

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ASİSTAN DOKTORLARDA YILDIRMA ALGISI VE
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Deniz BELİKIRIK

Enstitü Ana Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Enstitü Bilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Tuncay YILMAZ

HAZİRAN 2009

**ASİSTAN DOKTORLARDA YILDIRMA ALGISI VE
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Deniz BELİKIRIK

Enstitü Ana Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Enstitü Bilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri

Bu tez 16/06/2009 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Adem UĞUR

Jüri Başkanı

☐ Kabul

☐ Red

☐ Düzeltme

Prof.Dr. Serkan BAYRAKTAROĞLU

Jüri Üyesi

☐ Kabul

☐ Red

☐ Düzeltme

Yrd.Doç.Dr. Tuncay YILMAZ

Jüri Üyesi

☐ Kabul

☐ Red

☐ Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Deniz BELİKIRIK

10. 05. 2009

ÖNSÖZ

Yıldırma, örgütlerde ve tüm çalışanların başına gelebilecek bir olgudur. Yıldırma bireyi ruhsal ve fiziksel yönden olumsuz yönde etkiler; böylece bir zincir şeklinde örgütler, toplum ve ekonomi de etkilenir.

Bu araştırma; Sağlık Bakanlığına bağlı “Üniversite Hastaneleri” ile “Eğitim ve Araştırma Hastanelerinde” görev yapan asistan doktorların yıldıırma olgusuna maruz kalıp kalmadıkları konusunda algılarının ne olduğunun saptanmasına yöneliktir. Öncelikle çalışma süresince sabırla destek veren tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Tuncay YILMAZ’a, Yrd. Doç Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ’e, Okt. E. Şule ERTÜRK ve Okt. Dilara USLU’ya ayrıca araştırmanın yürütölmesinde yardımlarını esirgemeyen hastanelerin asistan doktorlarına, biyokimya uzmanı Fatma Ceyla ERALDEMİR’e, Endüstri Mühendisi Ayşe Ela KARACA’ya ve ailesine, aileme ve arkadaşlarıma destekleri için sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Çalışmamın eğitim ve iş dünyasına ışık tutması dileklerle.

Deniz BELİKIRIK

10. 05. 2009

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
SUMMARY	ix
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: YILDIRMA KAVRAMI VE GENEL ÇERÇEVESİ	6
1. 1. Yıldırmanın Kavramsal Olarak Değerlendirmesi.....	6
1. 2. Literatür Araştırması.....	9
1. 2. 1. Yıldırma Olgusu ve Çalışanların Algıları Arasındaki İlişki.....	13
1. 2. 2. Yıldırmanın Tarihçesi.....	14
1. 2. 3 Dünyada Yıldırmanın Boyutları.....	16
1. 2. 4. Türkiye’de Yıldırmanın Boyutları.....	19
1. 3. Yıldırmanın Oluşumu.....	21
1. 3. 1 Yıldırma Davranışları.....	21
1. 3. 1. 1.Leymann’ın Tipolojisi.....	23
1. 3. 2. Yıldırma Süreci.....	27
1. 3. 3. Yıldırma Sendromunun On Anahtar Faktörü.....	33
BÖLÜM 2: YILDIRMANIN NEDENLERİ, ETKİLERİ VE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ	35
2. 1. Yıldırmanın Nedenleri.....	35
2. 1. 1. Kişisel Faktörler.....	36
2. 1. 1. 1. Yıldırma Yapanın Kişiliği Ve Psikolojisi.....	36
2. 1. 1. 2. Yıldırmaya Maruz Kalanın Kişiliği Ve Psikolojisi.....	39
2. 1. 2. Yıldırma Sürecinin Nedeni Olarak Örgütsel Sistem.....	41
2. 1. 3. Yıldırma Sürecinin Nedeni Olarak Sosyal Sistem.....	47
2. 2. Yıldırmanın Etkileri.....	49

2. 2. 1. Kişisel Etkiler;	49
2. 2. 1. 1.Yıldırmanın Birey Üzerindeki Psikolojik Ve Fizyolojik Etkileri	50
2. 2. 2. Örgütsel Etkiler	52
2. 2. 2. 1 Ekonomik Etki	53
2 2. 2. 2. Riskli Sektörler	55
2. 3. Yıldırma İle Başa Çıkma Yöntemleri	56
2. 3. 1. Bireysel Önlemler.	56
2. 3. 2. Kuruluşların (Örgütler) Yıldırma Karşısında Alabilecekleri Önlemler;	58
2. 3. 3. Yakın Çevrenin (Aile ve arkadaşlar) Yapabileceği Yardımlar	63
2. 3. 4. İnsan Kaynaklarının Rolü	64
2. 4. Yıldırmanın Hukuksal Boyutları	66
2. 4. 1. Dünyada Yıldırma Ve Hukuk.	66
2. 4. 2. Türkiye’de Yıldırma Ve Hukuk.	68

BÖLÜM 3: ÜNİVERSİTE, EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANELERİNDE ÇALIŞAN ASİSTAN DOKTORLARDA YILDIRMA ALGISI..... 72

3. 1. Araştırmanın Kapsamı	72
3. 2. Araştırmanın Yöntemi	72
3. 3. Verilerin Analizi	72
3. 4. Araştırmanın Hipotezleri	73
3. 5. Araştırmanın Bulguları Ve Analizi	74
3. 5. 1. Demografik Veriler	74
3. 5. 2. Yıldırma Davranışlarına Yönelik Veriler	78
3. 5. 3. Yıldırma Etkilerine Yönelik Veriler	82
3. 5. 4. Çıkarımsal İstatistikler Ve Analizler İle İlgili Bulgular Ve Yorumlar	84
3. 6. Araştırmanın Değerlendirilmesi	98

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	106
KAYNAKLAR.....	112
EKLER.....	120
ÖZGEÇMİŞ	122

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BBC	: British Broadcasting Corporation
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı (Statistical Package For Social Science).
PTSD (TSSB)	: Travma Sonrası Stres Bozukluğu (Post Traumatic Stress Disorder)
ILO	: International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
CBI	: The Confederation Of British Industry (Birleşik Krallık Endüstri Konfederasyonu)
Vb.	: Ve Benzeri.
Diğ.	: Diğerleri
ÖSS	: Öğrenci Seçme Sınavı

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.	Yıldıırma (Mobbing) İçin Dünya Literatüründe Kullanılmış En Yakın Kavramlar.....	9
Tablo 2.	İş Yerinde Yıldıırma İle Karşılaştığında Ne Yaptın?.....	57
Tablo 3.	Demografik Değişkenlere Ait Veriler.....	74
Tablo 4.	Tıp Fakültesi Akademik Bölümleri.....	77
Tablo 5.	Olumsuz Eylem Davranışlarına Yönelik Veriler.....	78
Tablo 6.	Olumsuz Etki Verileri.....	82
Tablo 7.	Olumsuz Eylem Verileri Algı lğine Ve Olumsuz Etki Verileri lğine Ait Güvenirlik Değerleri.....	84
Tablo 8.	Algı lği Ortalama Puanı Ve Standart Sapması.....	85
Tablo 9.	Algı lği Seçenekleri İle Ortalama Puan arasındaki İlişki.....	86
Tablo 10.	Asistan Doktorların Cinsiyetlerine Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	86
Tablo 11.	Asistan Doktorların Yaş Gruplarına Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	87
Tablo 12.	Asistan doktorların Medeni Durumlarına Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	88
Tablo 13.	Asistan Doktorların Eğitim Aldıkları Uzmanlık Alanlarına Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	89
Tablo 14.	Eğitim Aldıkları Uzmanlık Alanlarına Göre Asistan Doktorların Yıldıırma Algılarının One Way Anova Testi İle Karşılaştırılması.....	90
Tablo 15.	Asistan Doktorların Meslekteki Kıdem Yıllarına Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	91
Tablo 16.	Asistan Doktorların Haftalık Ortalama alışma Saatlerine Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	92
Tablo 17.	Asistan Doktorların İşi Tercih Etme Nedenlerine Göre Yıldıırma Algılarının Karşılaştırılması.....	93
Tablo 18.	Yıldıırma Davranışlarının Kimler Tarafından Uygulandığı.....	94
Tablo 19.	Hiç Kimse Bu Tür Davranışlar Sergilemiyor Maddesini Seçenlerin Sıklık Tablosu.....	95
Tablo 20.	Yıldıırma Davranışlarının Temelini Nelerin Teşkil Ettiği.....	95

Tablo 21.	İş Yerimde Bu Tür Davranışlara Rastlanmıyor Maddesini Seçenlerin Sıklık Tablosu.....	97
Tablo 22.	Yıldırma Olaylarına Verilen Tepkiler.....	97

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Çatışma-Mobbing (Yıldırma) Aşamaları.....	28
Şekil 2. Yıldırma Süreci.....	30
Şekil 3. Yıldırma Sürecinde Etkileşim.....	32
Şekil 4. Organizasyon Kültürü Ve Yıldırma Arasındaki İlişkiyi Analiz Eden Kültürel Model	43
Şekil 5. İş Yerinde Yıldırmanın Kuramsal Çerçevesi.....	46

Tezin Başlığı: Asistan Doktorlarda Yıldırma Algısı Ve Bir Alan Araştırması**Tezin Yazarı:** Deniz BELİKIRIK**Danışman:** Yrd. Doç. Dr. Tuncay YILMAZ**Kabul Tarihi:** 16.06.2009**Sayfa Sayısı:** IX(Ön kısım)+120 (Tez)+2(Ekler)**Anabilimdalı:** Çalışma Ekonomisi**Bilimdalı:** İKY ve End. İlişkileri

Yıldırma mesleki anlamda başlıca stres kaynağı olarak 1980’lerin ortalarından itibaren tanımlanmaktadır. Yıldırma kişinin işyerinde bir veya daha çok meslektaş veya amiri tarafından sistematik olarak belirli bir süre devam eden saldırgan davranışlara maruz kalmasıdır. Davranış hedef kişiyi damgalamaya yöneliktir ve birçok psikolojik travmaya neden olabilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Kocaeli ve İstanbul illerindeki asistan doktorların işyerlerindeki yıldırma deneyimlerini ve yıldırma dan usanma algılarını araştırmaktır. Araştırma, dört eğitim ve araştırma hastanesi ile üç üniversite hastanesinde görev yapan 314 asistan doktor ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırma anketi dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm ‘asistan doktorların demografik özellikleri’, ikinci bölüm ‘olumsuz eylemler algı ölçeği’, üçüncü bölüm ‘olumsuz etkiler algı ölçeği’ ve dördüncü bölüm ‘yıldırmanın kim tarafından ve niçin yapıldığının tanımlanması’ şeklindedir. Elde edilen araştırma verilerini analiz etmek için SPSS 17.0 istatistik programı kullanılmıştır. Olumsuz eylemler ölçeğindeki her bir madde tek yönlü varyans analizi ve t testi kullanılarak hesaplanmıştır.

Araştırmanın bulgularında asistan doktorların ankette yer alan davranışlara nadiren maruz kaldıkları gözlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre asistan doktorların yıldırma algıları ile eğitim aldıkları uzmanlık alanları, haftalık ortalama çalışma saatleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yıldırmanın daha çok üstler tarafından uygulandığı ve bu süreçte asistan doktorların kendilerini çaresiz hissettikleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yıldırma, Mobbing, Bullying, Asistan Doktorlar, Eğitim ve Araştırma Hastaneleri, Üniversite Hastaneleri.

Title of the Thesis: The Mobbing Perception Of Assistant Physicians And A Field Search.

Author: Deniz BELİKIRIK

Supervisor: Assistant Prof. Dr. Tuncay YILMAZ

Date: 16.06.2009

Nu. of pages: IX(pre text)+ 120(main body)+ 2(app.)

Department: Labor Economics

Subfield: HR and Industrial Relations

Mobbing has been recognized as a major occupational stressor since the mid. 1980s. Mobbing occurs when someone at work is systematically subjected to aggressive behaviour from one or more colleagues or supervisors over a period of time. Such treatment tends to stigmatise the target and may cause severe psychological trauma.

The aim of this study is to explore where the assistant physicians in Kocaeli and İstanbul experience mobbing in their workplaces and their perception of having fed up with mobbing. The survey is performed to 314 assistant physicians who work in four Training and Research hospitals and three University hospitals by the way of questionnaire.

A questionnaire is used the data collection instrument. The survey questionnaire has four part. The first part contains demographical informations of assistant doctors. The second part consists of scale of negative actions perception. The third part consists of scale of negative effects perceptions. The fourth part is description part of who/why did mobbing? In order to analyse the data collected, the SPSS 17.0 statistical programme is used. Each of items in the negative actions scale were calculated with one way ANOVA and t test.

It is observed that according to findings of the study, assistant physicians are not subjected to the attitudes in the survey. According to the test results, it's found that there is a significant relation between assistant physician's mobbing perceptions and their training branch, weekly average working hours. It is seen that, there is downward mobbing behaviours and assistant physicians feel despaired regarding to this.

Keywords: Mobbing, Bullying, Assistant physicians, Training and Research Hospitals and University Hospitals.

GİRİŞ

Endüstriyel devrimlerin yaşanmaya başlandığı 1900'lü yıllarda Taylorizm olarak da bilinen bilimsel yönetim yaklaşımı ön plana çıkmış, işlerin standartlaştırılması ve her bir işçinin kendi işinde ustalaşması ve böylece verimliliğin artması bilimsel yönetim yaklaşımının temelini oluşturmuştur. Bu anlayış örgütü insan faktöründen ayrı tutarak, bir makine gibi görmüştür. Bu süreçte işçilerin fiziksel koşullarına, ücret politikalarına ve ödüllendirilmelerine dikkat edilmiştir. Bilimsel yaklaşıma yönelen en önemli eleştiri, insan dışındaki faktörler üzerinde durması ve insan unsurunu organizasyonun diğer öğelerinden ayırmamasıdır.

1950'lerde ise Mary Parker Follett ve Elton Mayo bilimsel yönetim yaklaşımını insan faktörünü dışladığı gerekçesi ile eleştirmişlerdir. Elton Mayo, Western Electric'e ait Hawthorne tesislerinde yaptığı çalışmalarda insan faktörü üzerine odaklanmıştır. Mayo ve arkadaşları ışık ve havalandırma gibi fiziksel faktörlerin çalışanların verimliliğine etkisi ile verimliliğin içinde bulundukları duygusal duruma, diğer çalışanlar ile olan ilişkilerine bağlı olduğunu tespit etmişler, sosyal grup olgusunu ilk kez ele almışlardır. Kendi çıkarlarının grup içinde daha kolaylıkla sağlandığını fark eden işçiler, birbirlerine yabancı olsalar bile grup bilinci içinde işe tümüyle konsantre olabilmektedirler. Böylece örgüt bir makine olarak görülmek yerine etkileşimi, iletişimi, duyguları olan bir sosyal varlık olarak görülmeye başlanmıştır. Bu yaklaşım "insan ilişkileri" olarak da adlandırılmaktadır. Bu dönemde organizasyonlarda yüksek performans için sosyal ve psikolojik faktörlerin (iletişim, motivasyon, liderlik vs.) dikkate alınması, çalışanların yönetim kararlarına katılması, grup çalışması, insana yetki ve sorumlulukların verilmesi ve iş sonuçlarının denetlenmesi, ücretlerin iyileştirilmesi gibi unsurlar iş hayatında öne çıkmıştır. Kas gücünün yerini bilgi ve becerilerin alması kadının iş hayatında rolünün artmasına ve bununla birlikte iş dünyasının daha da duygusal bir hal almasına yol açmıştır.

Günümüzde şirketlerin sadece bilgi ve teknolojiye yatırım yapmakla kalmayıp aynı zamanda sosyal sermayeye de yatırım yapmalarının gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Bilginin paylaşılması ve güven, şirketin kar etmesi için maliyetlerin düşürülmesi, işçi devrinin azaltılması, eğitim gibi konular sosyal sermayenin gelişimi ile

alakalıdır. Örgütler, değişen piyasa koşullarında, ortaklıklar, krizler, birleşmeler, ayrılmalar, yeniden yapılanmalar, aşırı rekabetli ortamlar, büyümeler ve küçülmeler gibi süreçte değişiklikler yaşamaktadırlar. Yaşanan bu değişikliklere çalışanların ayak uydurması ne yazık ki o kadar kolay olmamaktadır. Büyümeler, şirket evlilikleri ile bu değişikliğe hazırlanmamış birbirini tanımayan çalışanlar bir araya gelmekte ya da küçülmeler veya krizler ile işten çıkarmalar olmakta böylece geride kalan çalışanlar için güvensizlikler oluşmaktadır. Artık bir kişinin işinde uzmanlaşması ve kendi başına iş yapması yeterli olmamakta, her bölümün şirketin karı için bir bütün olarak çalışması yani ekip çalışması yapmaları gerekmektedir.

Başarısızlıkların çoğu insan ilişkilerinin zayıflığından ve temelde güven eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Güven eksikliği olan işletmeler yıldırma (mobbing) oluşmasına zemin hazırlamaktadırlar.

Yıldırma, her ne kadar farklı ülkelerde farklı isimlerle anılsa da temelde tanımlar tek bir olgu üzerinde odaklanmaktadır. Yıldırma; “bir veya daha çok bireyin, bir veya daha çok meslektaşı, amiri veya emri altındaki kişiler tarafından ısrarcı ve sistematik (en az altı ay) olumsuz hareketlere maruz kalmasıdır”. Amaç kişiyi oradan uzaklaştırmaktır. Kavram ilk olarak İskandinav ülkelerinde ortaya çıkmış oradan Amerika ve Avrupa’ya yayılmıştır. Dünyada ve Türkiye’de yaygınlığı giderek artmaktadır. Türkiye’de duygusal taciz kurbanlarının %20’lerin üzerinde olduğu belirtilmektedir.

Yıldırma, küçük çaplı, önemsiz saydığımız hatta farkına bile varmadığımız çatışmaların sonucunda meydana gelir. Bu süreçte kişinin kendini göstermesi ve iletişimi engellenir, sosyal ilişkilerine, itibarına, yaşam kalitesi ve mesleki durumuna ve tüm bunların sonucu olarak kişinin sağlığına saldırılır. Her yıldırma davranışında bu tür davranışların hepsinin bulunması şart değildir ayrıca bu davranışlar bir çalışan için problem iken başka bir çalışan için sorun teşkil etmeyebilir. Leymann bu konuda algılamaya dayalı bir tanım yaparak, ‘kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir’ demiştir. Bu nedenle yıldırma uğrayıp uğramama kişilerin algılarıyla yakından ilgilidir.

Yıldırma her türlü örgütte ve örgütün her kademesindeki kadın veya erkek her çalışana uygulanabilen bir eylem çeşididir. Tek bir nedene bağlı olmamakla birlikte

yıldırma yapan kişi(lerin) ve yıldırmaya maruz kalan kişi(lerin) kişilik yapıları ve psikolojileri, örgütün yapısı ve sosyal sistem süreçte birbirleriyle etkileşimli olarak, bazen bunların hepsi bazen bazıları yıldırmaya neden olurlar.

Bireyler, örgütler ve ülke ekonomileri üzerinde hiç de hafife alınamayacak olumsuz etkileri olan yıldırmaya ile yine bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak gereken önlemler, çatışmalar, öfke patlamaları ve ofis savaşları daha meydana gelmeden en başta alınmalıdır. İnsan kaynakları departmanlarına da önemli görevler düşmektedir. İnsan kaynakları bugün klasik personel yönetiminden çok daha kapsamlıdır; çalışma alanları işğörenlerin sadece eğitimleri, ücretlendirilmeleri, performanslarının değeriendirilmesi ile sınırlı değildir. Örgütün ve ülke ekonomilerinin milyarlarca dolar para, işğücü ve işğünü kaybetmesine neden olan yıldırmaya gereken farkındalık insan kaynakları departmanı tarafından iyi anlaşılmalı ve çalışanlara da iyi anlatılmalıdır.

Çalışmanın konusu, amacı, önemi, yöntemi, sınırlılıkları ve içeriğeri hakkında genel olarak şunlar söylenebilir.

Çalışmanın Konusu: Çalışmanın konusunu, Kocaeli ve İstanbul illerindeki Eğitim ve Araştırma hastaneleri ile Üniversite hastanelerinde görev yapan asistan doktorların yıldırmaya (mobbing) algısı oluşturmaktadır.

Çalışmanın Amacı: Bu çalışma, yıldırmaya kavramının anlaşılması, asistan doktorların karşılaştıkları olumsuz eylemlerin neler olduğünün ve yaygınlığının belirlenmesi, etkileri ve nedenlerinin saptanması üzerine kurulmuştur. Araştırmanın temel amacı ise; asistan doktorların yıldırmaya olgusuna maruz kalıp kalmadıkları konusunda algılarının ne olduğünün saptanmasıdır.

Araştırmanın alt amaçlarını maddeler halinde aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- a) Yıldırmaya maruz kalan asistan doktorların yaş, cinsiyet, medeni durum vb. demografik bilgileri ile yıldırmaya algısı arasındaki ilişkiyi anlamak.
- b) Olumsuz eylemlerin neler olduğünü ve bunların ne sıklıkta yaşandığını belirlemek.
- c) En çok hangi tip yıldırmaya yapıldığını tespit etmek.

- d) Yıldırımaya uğrayan asistan doktorların tepkilerini tespit etmek.
- e) Yıldırma eylemlerinin en çok kimler tarafından yapıldığını ortaya çıkartmak.
- f) Bu olumsuz davranışların temelini nelerin teşkil ettiğini tespit etmeye çalışmak.
- g) Yıldırma eylemlerinin rapor edilip/edilememesinin nedenlerini anlamak.
- h) Yıldırma olaylarının işyerindeki tipik/sıradan olaylar olduğunun düşünülüp düşünülmediğini saptamaktır.

Çalışmanın Önemi: Bu çalışma sonucunda asistan doktorların yıldırma konusundaki algılamalarının ne olduğu anlaşılacaktır. Elde edilen bulguların sağlık sektörüne ışık tutması beklenmektedir.

Her şirkette her kurumda yöneticilerin böyle bir çalışmaya izin vermesi pek kolay olmamaktadır. Ayrıca yıldırma üzerine yapılan araştırmalar da sınırlı olduğundan elde edilen veriler son derece önemlidir.

Çalışmanın Yöntemi: Araştırma için birincil ve ikincil araştırma yöntemleri kullanılmıştır. İkincil veri toplama yönteminde; bilimsel makaleler, kitaplar, yüksek lisans ve doktora tezleri, gazeteler ile internet kaynakları gibi çeşitli görsel ve yazılı kaynaklar incelenmiştir.

Araştırmanın son bölümünü oluşturan yıldırma olgusunun Kocaeli ve İstanbul illerindeki asistan doktorlar üzerindeki türünün ve etkilerinin belirlenmesinde ise birincil veri toplama aracı olarak *anket* tekniğinden yararlanılmıştır.

Geniş bir literatür taramasından ve uzman doktordan yardım alınarak hazırlanan yıldırma anketi yaklaşık 6 aylık süre içerisinde tamamı yüz yüze anket uygulaması yöntemi ile 314 anket yapılmıştır. Anketlerin tamamı analizlerde kullanılmıştır. Anket örneklem grubuna uygulanmış ve ankette yer alan ifadeler SPSS 17.0 istatistik programı yardımıyla frekans analizi, T testi, tek yönlü varyans analizi gibi istatistiksel yöntemler ile elde edilen bulgular değerlendirilerek çeşitli önerilerde bulunulmuştur.¹

¹ Bu Bölümde, verilerin analizinde üniversitemiz hocalarının hazırlamış olduğu 'Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)' kitabından yararlanılmıştır.

Çalışmanın Sınırlılıkları: Araştırmanın kısıtları şu şekilde sıralanabilir:

1. Araştırmanın evreninin Temmuz 2008-Ocak 2009 tarihleri arasında Kocaeli ve İstanbul illerindeki Üniversite hastaneleri ile Eğitim ve Araştırma hastanelerindeki asistan doktorlarla sınırlı olması,
2. Doktorların yoğun ve yorucu bir tempoda çalışmaları ve zamanlarının azlığı nedeni ile anketlerin kısıtlı bir zaman içerisinde uygulanmasının getirdiği zorluklar,
3. Anket uygulanan asistan doktorların uygulanan ölçeğe kaygıyla ya da bilinçsiz cevap vermeleri ve bu cevapların doğru kabul edilmesi,

Tezde araştırmanın yapıldığı hastanelerin isimleri gizli tutulmuştur. Bütün bunlar araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

Çalışmanın İçeriği: Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde İnsan kaynakları yönetiminin önemli konularından birini oluşturan yıldırma olgusu dünyadaki ve Türkiye’deki literatür baz alınarak tanımlanmıştır. Yıldırmanın bullying gibi benzer kavramlar ile ilişkisi, yıldırmanın dünyada ve Türkiye’deki yaygınlığı, yıldırma süreci ve aşamaları, davranışın tipolojisi gibi çeşitli yönleriyle ilgili ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir.

İkinci Bölümde yıldırma olgusunun aktörlerinin ve mağdurlarının kişilik özellikleri ayrı ayrı incelenmiş, yıldırmanın olası nedenleri, bireyler, örgütler ve toplumlar üzerindeki etkileri, başa çıkma yöntemleri ve hukuksal yönü hakkında ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir.

Son bölümde ise, çalışmanın ampirik yönü ele alınmıştır. Kocaeli ve İstanbul illerindeki 3 üniversite hastanesi ile 4 eğitim ve araştırma hastanesinde görev yapan asistan doktorlar arasında yıldırma olgusunun yaygınlığı, cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, branş gibi demografik değişkenlerle yıldırma arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma olgusuna ilişkin bilgi, düşünce ve tutumlarına yönelik verilerine uygulama çalışmasına yer verilmiş ve açıklanmıştır. Verilere dayanarak genel değerlendirme yapılmış ve sonuçlar bu bulgular ışığında değerlendirilmiştir.

BÖLÜM 1. YILDIRMA KAVRAMI VE GENEL ÇERÇEVESİ

Bu bölümde “yıldıрма” kavramsal olarak incelenmiş, yıldıрма boyutları, oluşumu ve süreçleri üzerinde durulmuştur. Tezde kullanılan yıldıрма kavramı gerek akademik gerekse diğer çalışmalarda İngilizce bir kelime olan mobbing olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.1. Yıldırmannın Kavramsal Olarak Değerlendirmesi

Yakın dönemde literatürde yıldıрма (Mobbing) olgusu üzerine pek çok tanım yapılmıştır. Mobbing sözlükte, ‘kalabalık, izdiham, ayaktakımı, çete, topluca saldırmak ve işyerinde işverenin istemediği kişileri baskı yoluyla işten çıkarma yöntemi olarak belirtilmiştir (Sesli sözlük, 2008).

Mobbing (yıldıрма): Bir insanı çalıştığı kurumdan ayrılmaya zorlamak amacıyla, yersiz suçlamalar, aşağılamalar, genel tacizler ve/veya terör şeklindeki baskı unsurlarını art niyetli ve sistemli olarak vurgulamak (Seyyar ve Öz, 2007: 265).

Leymann mobbing davranışlarını tanımlarken bu davranışların bir tür işyeri terörü olduğunu vurgulamıştır. Bu terör bir ya da birkaç kişinin tek bir kişiye sistemli olarak yönelttikleri etik dışı iletişim ve düşmanca davranışlardan oluşmaktadır (Leymann, 1996: 166, Leymann, 1990: 119). Leymann ‘mob’ kelimesinin eylem biçimi olan Mobbing’i ‘birine karşı cephe oluşturma’, ‘duygusal saldırıda bulunma’, ‘psikolojik terör’ olarak tanımlamaktadır (Davenport ve diğ. , 2003: 15).

Leymann yıldıрма davranışlarının tek başına kurban için bir problem oluşturamayabileceğini fakat gerçek zararın;

- Davranışlığın sıklığı
- Meydana geldiği koşullar
- Kurban ile zorba kişi arasındaki güç farklılığı
- Kaçış zorluğu
- Saldırganların amaçlarının kurbanların nitelikleri gibi sebeplerden oluşacağını belirtmiştir (Tehrani, 2004: 358).

Davenport ve diğerlerine göre mobbing; duygusal bir saldırdır ve kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır (Davenport ve diğ. , 2003: 15).

Çobanoğlu ise Mobbing'i bir işyerindeki kişi veya kişiler üzerinde sistematik baskı yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla performanslarını ve dayanma güçlerini yok ederek, işten ayrılmaya zorlamaktır (Çobanoğlu, 2005: 21–22) demektedir.

Tınaz'a göre mobbing; başlangıçta işyerinde var olan rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünölen, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyen ve özellikle istifa ederek işyerlerinden ayrılan insanlar arasında sık görölen bu olguya verilen addır (Tınaz, 2008: 7). Tınaz ayrıca kavramın Türkçeleştirilmesinin gerekliliğini belirterek mobbing sözcüğüne karşılık '**yıldırkaçır**' kavramının kullanılmasını ve bu kavramın bilimsel tartışma ortamına da taşınmasını önermektedir (Tınaz, 2008: 20).

Gerek yerli, gerekse yabancı literatürde mobbing ile eş anlamlı pek çok sözcük kullanılmaktadır. Bunlar; *bullying*, *zorbalık*, *psikolojik terör/şiddet*, *taciz*, *işyeri travması*, *günah keçisi ilan etme*, *işyerinde duygusal taciz*, *işyerinde duygusal saldırı*, *ayrımcılık*, *örgötsel yıldırma* vb gibidir. Biz ise çalışmamızda *yıldırma* kavramını kullanmayı tercih ettik. Fakat konunun daha iyi anlaşılabilmesi için literatürde adı geçen tüm tanımlara da yer vermiş bulunmaktayız.

Mobbing yerine literatürde en sık rastlanan kavram '*bullying*'dir. Bugün mobbing Almanca konuşulan ölkeler ve Hollanda da geniş çapta kullanılmakta iken İngilizce konuşulan ölkelerde '*bullying*' tercih edilmektedir (Einarsen ve diğ. , 2003)

İngiliz ve Avustralyalı araştırmacılar '*bullying*' terimini kullanmıştır. ABD'deki araştırmalarda okul örgütleri için '*bullying*', işyerleri için '*mobbing*' sözcüğü kullanılmıştır. Fransa'da '*duygusal taciz*' (moral harassment), İsveç'te kurbanlaştırma (*victimization*) ve '*mobbing*', Almanya, İtalya ve diğör Avrupa ölkelerinde '*mobbing*' terimi kullanılmıştır. İsveç ise aynı olgu için kurbanlaştırma (*victimization*) terimini

kullanmıştır. Avrupa Birliği ülkelerinin hukuki düzenlemelerinde ise ‘psikolojik terör’ ya da ‘taciz’ kullanılmaktadır (Yüçetürk ve Öke, 2005: 62).

Aydınlanmak için Avrupa Akademik Literatüründe kullanılan *bullying* ve *mobbing* kelimeleri arasında kesin bir ayırım yapılması gerekmektedir. Bu iki terim birbiri ile karışabilir ve birbirinin yerine kullanılabilir.

Leymann; *bullying* ve *mobbing* terimleri arasında bir ayırım yapmış ve *bullying* terimine göre *mobbing* teriminin kullanılmasının nedenleri olduğunu belirtmiştir (Leymann, 2007).

Bullying (zorbalık), bir kişinin, bir başka bireye yönelik saldırgan tutum ve davranışları iken *Mobbing* ise *bullying* in çoklu tacizci tarafından yapılması anlamını taşır. *Bullying* bireysel olarak yapılan saldırdır ancak toplu olarak yapıldığında *Mobbing* kavramı ortaya çıkmaktadır (Binbir, 2007). *Bullying* içinde fiziksel şiddeti de barındırırken, *mobbing* incitici ve küçük düşürücü ve daha psikosomatik etki yaratır, nadiren fiziksel şiddet içeren davranışlardır (Kök, 2006: 435, Dönüşüm konağı 1, 2007, Tınaz, 2008: 16).

ILO ise; *bullying* ve *mobbing* kavramlarını birlikte; bir grup çalışanı veya bir bireyi utandıran, gururunu kıran ve yavaş yavaş ona zarar veren saldırgan davranış, tekrarlı ve aşırı süre devam eden kinci, acımasız veya kötü niyetli çabalar olarak tanımlamaktadır (ILO, 2003: 3).

Yıldırma olgusuna yönelik batı literatüründeki terminoloji sorunu Türkçe literatür için de geçerlidir. Türkiye’de son yıllarda yıldıırma olgusu üzerine araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Bazı araştırmacılar, yazarlar ve tezlerinde olguya yer verenler ‘yıldıırma’ kavramını kullanırken bazılarının ise ‘*mobbing*’ veya ‘*bullying*’ kelimelerini yurt dışındaki literatürden aynen alıp kullanmayı tercih ettikleri görölmektedir.

1. 2. Literatür Araştırması

Tablo 1. Yıldırma (Mobbing) İçin Dünya Literatüründe Kullanılmış En Yakın Kavramlar;

Yazar/ Yıl	Terim
Brodsky /1976, Björkqvist, Österman&Hjelt-Bäck /1994	Harassment or work harassment-taciz veya işyeri tacizi
Zapf & Einarsen / 2001	Non-sexual harassment-cinsel olmayan taciz
Vartia1993a	Psychological harassment –psikolojik taciz
Einarsen & Raknes / 1997	Victimization -kurbanlaştırma
Leymann /1990	Psychological terror-psikolojik terör
Thylefors / 1987	Scapegoating-Günah keçisi ilan etme
Ashforth /1994	Petty tyranny-Adi zorbalık
Keashly /1998, Keashly, Trott & MacLean / 1994	Abusive behavior or emotional abuse-küfürbaz davranış veya Duygusal işkence
Rospenda / 2002	Nonsexual workplace harassment –cinsel olmayan işyeri tacizi (GWH)
Wilson / 1991	Workplace trauma-İşyeri travması, Employee abuse-İşgören tacizi
Baron & Neuman /1996	Workplace aggression-İşyeri saldırganlığı
Kile /1990 a, b	Health endangering leadership- Sağlığı tehlikeye atan liderlik

Kaynak: USA de mobbing ve bullying kelimeleri yerine düşmanca davranışları tanımlamada kullanılan kavramlardır (Vartia, 2003: 8, Einarsen, 2000: 381).

Değişik yazarlar tarafından kullanılan diğer kavram ve tanımlar (Vartia, 2003: 9, Einarsen, 2000);

Brodsky (1976) Harassment (Taciz): Bir kişi tarafından başkasına ısrarla devam eden işkence varı olan, yıpratıcı, hayal kırıklığına uğratan davranışlardır. Bu tür davranışlar

kurbanı tahrik eder, baskı altında bırakır, korkuya, yılgınlığa veya en azından kurbanda rahatsızlığa neden olur.

Thylefors (1987) Scapegoating (Günah keçisi ilan etme): Bir kişinin veya grubun, bir veya birden fazla bireylere belli bir periyot boyunca sürekli olarak olumsuz davranışlarda bulunmasıdır.

Leymann (1990), Mobbing / Psychological terror (mobbing/psikolojik terör): Bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan düşmanca, ahlak dışı ve sistematik iletişim biçimidir.

Wilson (1991), Workplace Trauma (İşyeri Travması): Çalışanın maruz kaldığı, başka bir çalışan veya yönetici tarafından sürekli olarak yapılan istemli ve kötü niyetli davranışlardır. Bu davranışlar kurbanda işyerine karşı yabancılaşma, adaptasyon sorunu ve izole edilmişlik izlenimi uyandırır.

Björkqvist, Österman & Hjelt-Bäck (1994) , Work Harassment (İşyeri Tacizi): Karşı tarafın kendini müdafaasını engellemek için, bir veya birkaç nedeni bahane ederek fiziksel veya zihinsel acı vermek yoluyla tekraren rahatsız edilmesidir

Einarsen & Skogstad (1996), Bullying (Zorbalık): Bazı işyerlerinde bazı çalışanlar için bullying-zorbalık bir problemdir. Bir şeyi bullying olarak nitelendirmek için bir zaman periyodu boyunca tekrarlanması ve kişinin kendisini savunamayacak güçlüklerle karşı karşıya kalması gerekmektedir. Yaklaşık olarak eşit güce sahip iki grubun çatışması bullying oluşturmaz.

Zapf (1999), Mobbing: İşyerinde mobbing; taciz ederek (harassing), zorbalıkla (bullying), utandırarak birini sosyal ortamdan dışlayan veya kişiye pozisyonun aşağısında, niteliklerinin altında utandırıcı görevler vererek sonunda aşağı bir pozisyonla karşı karşıya getirmek.

Salin (2001), Bullying: Bir veya birkaç bireye yöneltilen tekrarlı ve ısrarcı olumsuz davranışlardır. Zorbalıkta hedef kişi kendini savunmada zorluklar yaşar bu nedenle bu eşit güçteki gruplar arasındaki bir çatışma değildir.

Tüm bu tanımların merkezinde, olumsuz hareketin devamlı ve tekrar tekrar yapılması dikkat çekmektedir (Einarsen, 2000: 381).

Yıldırma olgusunu belirleyici yedi yıldıırma faktörü bulunmaktadır. Bunlar: organizasyonel sınırlandırmalar, sosyal izolasyon, kurbanın özel yaşamına saldırı, kurbanın tutum ve düşüncelerine saldırı, fiziksel şiddet, sözlü sataşmalar ve dedikodu çıkartmaktır (Hubert and Van Veldhoven, 2001: 416).

Sonuç olarak yıldıırma olgusunun beş önemli özelliğı böylece ayırt edilmiş olmaktadır (Vartia, 2003: 10–11, Hubert and Van Veldhoven, 2001: 422):

1- Mobbing düzenli olarak tekrarlan ve bir müddet meydana gelen olumsuz ve düşmanca davranışlardır. Sadece bir kere olmuş bir olay mobbing sayılmaz. Olumsuz davranışlar ve ufak çaplı çatışmalar her işyerinde herkese olabilen çeşitli davranışları kapsar fakat sistematik şekilde tekrarlandığında ve kasıtlı olarak yapıldığında mobbing oluştururlar.

2- Avrupa’da yaygın olan tüm tanımlardaki ortak özellik kurbanın olumsuz hareketler karşısında kendini savunmaya çalışmasını tanımlamanın zorluğudur. Bu kurban ve zorba arasındaki güç dengesizliğini ima eder. Bazı yazarlar; bir kişi, eğer kendisini savunamayacak ya da durumdan kaçamayacak şekilde hisse derse zaten kurbanlaşmış olacağını vurgulamaktadırlar. Eğer iki eşit güçteki grup çatışma içerisinde ise bu yıldıırma oluşturmaz. Savunmasızlık hissi çalışan ile onun amiri arasındaki güç dengesizliğinden de ileri gelebilir. Çalışan ile amir arasındaki hiyerarşik pozisyon durumunun varlığı gibi.

3-Bazı yazarlar yıldıırma (zorbalığı) iki kişi arasında, bir kişi veya daha çok kişiler ile bir grup arasında veya bir grup insana karşı meydana gelen bir olgu olarak saymaktadırlar. Genellikle hem amirler hem de meslektaşlar potansiyel birer zorba olarak sayılmaktadırlar. Bununla birlikte bazı yazarlar yıldıırmanın (zorbalığın) bir çalışan ile onun amir ya da yöneticisi arasındaki yöneticinin karakteristikleri ve motivasyonundan kaynaklandığını düşünmektedirler. Yıldıırma (zorbalık) her ne kadar meslektaşlar veya amirler ve onların emrindekiler arasındaki bir çatışma olarak kabul edilse de, müşteriler, hastalar ve öğrenciler gibi işyeri dışındaki kimseler de zorba olarak tanımlanabilirler.

4-Bazı tanımlarda, olumsuz davranışların kasten hatta eğlence için yapıldığı belirtilmektedir. Björkqvist, Österman and Lagerspetz (1994) teorilerinde, etki/tehlke

oranı bireysel olarak yapılan olumsuz hareketlerin olası sonuçlarının kişisel olarak değerlendirilmesinin bir ifadesidir yani kişi bu davranışlardan rahatsız olduğunu ve zarar gördüğünü düşünürse o zaman yıldırma olur'u belirtmişlerdir. Saldırgan niyetlendiği strateji ile kapsadığı tehlikelerin fiziksel, psikolojik veya sosyal olup olmadığının arasındaki ilişkiyi düşünür ve etkileri maksimum tehlikeleri minimum yapmaya çalışır.

5-Pek çok olumsuz eylem çeşidi vardır. Bunlar; kurbanın şöhretini, kurbanın iş görevlerindeki performansını, meslektaşları ile iletişimini sosyal hayatını ve fiziksel saldırılar ve psikolojik şiddetlerle kendi çıkarlarına çevirmektir. Bazı yazarlar fiziksel şiddeti bullying stratejilerinin dışında tutarlar. Cinsel taciz yıldırmanın göstergesi olarak veya ayrı bir problem sayılabilir. Cinsel anlamda olumsuz hareketler de saldırı niteliğinden dolayı bir çeşit zorbalık sayılabilirler ya da tam tersi olarak; yıldırma denilen olumsuz davranışların çoğunun uzun süreli ve ısrarcı yapısı olması nedeniyle işyerinde cinsel doğası olan olumsuz hareket cinsel taciz olarak sayılabilir.

Yıldırma çeşitli gruptaki olumsuz davranış tiplerini içerirken, cinsel taciz tek bir davranış tipidir. Yıldırma belli bir süre (en az altı aydan bir buçuk yıla kadar) devam ederken, cinsel tacizde süreyle ilgili bir kısıtlama yoktur. Her iki davranış tipi de olumsuz eylem çeşidi olarak kurbanın şeref ve namusuna yapılan saldırılardır. Bu nedenle cinsel taciz yıldırmanın bir alt ögesi olabilir.

Bütün bu tanımlar ışığında yıldırma olgusunu tanımlamak gerekirse yıldırma, bir veya daha çok bireyin bir veya daha çok meslektaşı amiri veya emri altındaki kişiler tarafından en az altı ay süresince ısrarcı ve tekrarlayan olumsuz hareketlere ki bunlar kişilik haklarını zedeleyici, incitici, küçük düşürücü, aşağılayıcı hareketlerdir, maruz kalmasıdır ve kişi kendini savunamayacağını hisseder.

1. 2. 1. Yıldırma Olgusu ve Çalışanların Algıları Arasındaki İlişki

Algı (Algılama): Bir şeyin farkına varma ve farkına varılan şeye bilgi sistemi içinde bir yer bularak, yakıştırma ve söz konusu duyuyu, birçok yönüyle yargılayıp değerlendirme sürecidir (Seyyar ve Öz, 2007:144).

Algılama modelinde, algılanan uyarıcıları bulunduran bir çevre ve bu çevre içinde yer alan uyarıcıları algılayan bir birey vardır. Algılama işlemini gerçekleştiren organizmayı, dört bölüm içinde incelemek mümkündür: 1) alıcılar, 2) ilk işlem, 3) geçmiş yaşantılardan getirimler, 4) son işlem ve algısal ürün (Psikoloji,2009).

Türkiye’de algılama yönetimi konusunda Bersay İletişim Grubunun başkanı Ali Saydam bir kitap yazarak ‘iletişimi yönetmek, algılamayı yönetmektir’ sözüyle iletişimde algılamanın önemini belirtmiştir (NPQ,2008). İletişim etkinliği içerisinde alıcının tutumları da önemli bir etkidir.

Algılama-tutum-davranış ilişkisi örgütsel yaşamın üzerinde durulması gereken en önemli ilişkilerinden biridir. Bireyler algıladıkları yönde tutum geliştirirler ve tutumları yönünde de davranma eğilimine girerler. Algılamalar, tutumlara tutumlar da davranışlara dönüşür (Özdevecioğlu,2005:270). Alıcı konumundaki kişi tarafından davranışların yıldırma olarak algılanabilmesi hususu da önemlidir.

Yıldırmanın bir örgüt kültürü haline geldiği sağlık sektörü gibi alanlarda üstler tarafından gösterilen her türlü baskıcı yaklaşım işgörenler tarafından farklı şekillerde algılanabilmektedir (Örneğin asistan doktorlar bunu “herhalde hocam benim daha iyi yetişmemi istediği için “bana kızıyor”, “çok iş veriyor”, “nöbete kalmamı istiyor”, “kısa zamanda yabancı bir kitabı çevirmemi istiyor” formlarında algılayabilmektedir). Baskıcı davranışları sergileyenler için bu tür davranışların aslında “işin gereğinden doğduğu” yönündeki inanç ve bu inancın bir kurum kültürü haline gelmesi, ayrıca bu tür tutum ve davranışlara maruz kalanlar (kurban/asistan doktorlar) tarafından mevcut yapının içselleştirilmesi gerçekte mobbing olarak değerlendirilecek olan tutum ve davranışların mobbing olarak algılanmaması yönündeki en önemli engellerden bir tanesidir.

Bu çerçevede her insanın algılama biçiminin, onun duyguları, düşünceleri ve deneyimlerinin sonucunda oluşturduğu davranış modellerinin diğerlerininkinden farklı olduğu gerçeği unutulmamalıdır. Örneğin yıldırma davranışları içerisinde bir kişi tarafından yıldırma olarak algılanan bir olgu başka bir kişi için normal bir davranış sayılabilmektedir.

1. 2. 2. Yıldırmanın Tarihçesi

Yıldırma, Alman iş psikologu Harald Ege'e göre, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla 19. yy'da biyologlar tarafından kullanılan bir terimdir (Tınaz, 2008: 10, Kaymakçı, 2008: 12).

Daha sonra 1960'lı yıllarda Avustralyalı bilim adamı Konrad Lorenz mobbing terimini hayvanların bir yabancıyı veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır (tavuk sürüsünün içine dalan yabancı bir horoza kümesin horozlarınca ölesiye saldırılması ya da bir grup kazın bir araya gelerek bir tilkiye saldırıyormuş gibi davranışlarla korkutarak kaçırmaları örneklerindeki gibi) (AKDAĞ, 2006, Davenport ve diğ. , 2003;3; Tutar, 2009, Çobanoğlu, 2005: 2628, Aytaç, 2008: 11).

İsveçli Fizikçi Dr. Peter Paul Heinemann ise çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı girdiği zarar verici saldırgan davranışları tanımlamak amacıyla kullanılmış, (Tınaz, 2008: 11, Yüçetürk, 2005: 245, Davenport ve diğ. , 2003: 3, Aytaç, 2008: 11). 'Mobbing; Çocuklar Arasında Grup Şiddeti' kitabını çıkartmıştır (Çobanoğlu, 2005: 26, Aytaç 2008: 11). Heinemann, Lorenz'in mobbing terimini kurbanı yalıtın ve ümitsizlik nedeni ile intihara kadar götürebilen bu davranışın ciddiyetini vurgulamak için kullanmıştır.

1976 yılında işyerinde zorbalık konusunda The Harassed Worker (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı kitabı yazan Amerikalı Psikiyatrist Dr. Carrol Brodsky, bu çalışmasında bir kişiye yönelik olarak tekrarlayıcı ve sürekli bir biçimde yapılan küçük düşürücü, umut kırıcı, aşağılayıcı, baskılayıcı, ürkütücü, sindirici ve rahatsızlık verici davranışları tanımlamak üzere taciz terimini kullanmıştır. Brodsky ayrıca tanımlarında davranışa sistematik bir biçimde ve uzun bir süre maruz kalmanın dikkatini çekmiştir (Tınaz, 2008: 12, Davenport ve diğ. , 2003: 4, Çobanoğlu, 2005: 27, Aytaç 2008: 11).

İşyeri zorbalığı-mobbing ise 1980’lerde İskandinav ülkelerinde ortaya çıkmıştır. Alman kökenli İsveçli endüstri psikologu Prof. Heinz Leymann aile terapisti olarak çalışırken aile içi çatışma deneyimlerinden yola çıkarak işyerindeki çatışmaları incelemeye karar vermiştir

Terim, Leymann tarafından işyerlerinde yetişkinler arasındaki benzer davranışları açıklamak amacıyla tercih edilmiştir (Yüçetürk, 2005: 245).

1980’li yıllarda Heinz Leymann’ın mobbing kavramını; iş yaşamındaki baskı, şiddet ve yıldırma hareketlerini tanımlamak için kullandığı görülmektedir. Leymann’ın, İsveç ve Almanya’da yaptığı araştırmalar sonucunda taciz ve yıldırma olaylarının iş dünyasında da geniş boyutta yer aldığı ortaya çıkmıştır. Leymann’dan önce sadece birkaç yazar konuyla ilgili yazılar yazmıştır. Leymann 1984 yılında araştırma bulgularını yayınlamış ve bu çalışmasının ardından “mobbing” kavramı işyerindeki duygusal taciz ve saldırıları da kapsayacak biçimde kullanılmaya başlamıştır (Vartia, 2003: 8, Çobanoğlu, 2005: 27).

Heinz Leymann 1993’de Almanya’da daha geniş okuyucu kitlesine ulaşabilmek için Almanya’da, “Mobbing: Psychological Terror at Work” (Mobbing: İşyerinde psikolojik terör) adlı kitabı yayımladı. Bu kitap bir yıl içinde mobbing konusunda farkındalık yarattı. Böylelikle yetişkinler arasındaki zorbalık konusu İskandinav ülkelerinden Avusturya (Kirchler and Lang, 1998; Niedl, 1995), Hollanda (Hubert and Veldhoven, 2001), Macaristan (Kauscek and Simon, 1995), İtalya (Ege, 1996) ve hatta oldukça uzak olan Avusturalya (McCarthy ve diğ. , 1996) kadar yayıldı (Einarsen ve diğ. , 2003, Davenport ve diğ. , 2003: 3-4-5).

1988’de İngiliz gazeteci Andrea Adams BBC için hazırladığı programlarda bu olguya kamuoyunun dikkatini çeken ilk isimlerdendir. 1992’de Andrea Adams’ın “Bullying at Work: How to Confront And Overcome” (İş Yaşamında Zorbalık: Karşılaşma Ve Başa Çıkma Yolları) adlı kitabı yayımlandı (Tınaz, 2008: 15, Aytaç, 2008: 12).

Diğer bir İngiliz yazarı Tim Field’in, 1996 da Bully in sight (Görünürdeki Zorba) adlı kitabı yayımlandı. Field, mobbing kavramını hedef kişilerin öz güvenlerine ve özsaygılarına yönelik sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlamış, nasıl baş edileceği konusunda da ayrıntılı bilgiler vermiştir (Davenport ve diğ. , 2003: 5, Tınaz:

2008: 15, Aytaç, 2008: 12). Bunların sonucu olarak İskandinav ülkelerinde olduğu gibi İngiltere’de mobbing kavramı yayılmaya başlamıştır.

Batıdaki araştırmacılara göre yıldırma olgusu, endüstri toplumlarıyla ilişkilendirilmekte ve örgütlerde güç ve otoritenin paylaşımı sürecinde farklı eylem biçimlerine dönüşmektedir. Oysa tarihsel dönemlere ilişkin olaylar yıldırmanın sadece günümüze özgü olmadığını göstermektedir. Osmanlı İmparatorluğunda Kanuni Sultan Süleyman’ın vezirliğini yapan ve damadı olan üçüncü vezir Rüstem Paşa veziriazamlık makamına bir an önce gelebilmek için Hüsrev Paşa’ya yıldırma uygulamış ve haksızlığa uğradığının düşünen Hüsrev Paşa kendini açlığa mahkûm ederek intihar etmiştir. Mobbing araştırmaları gözden geçirildiğinde, Hüsrev Paşanın intiharı günümüzde sıkça karşılaşılan bir neticenin 500 yıl önceki bir örneği olarak netleşmektedir. Tarihin derinliklerinde yaşanan yıldırma ile günümüz yıldırması arasındaki en önemli fark, bugünün gelişmiş toplumlarında yıldırma sendromunun farkına varılmış olmasıdır (Yücetürk, 2005: 245–246, Diril, 2008: 3).

Yıldırma zaman ve mekân farkı gözetmeksizin tüm toplumlarda her türlü işyerinde yani insan olan her yerde karşımıza çıkmış ve çıkabilecek bir olgudur. Ancak günümüz şartlarında artık olgunun adının konması ve mücadele yöntemleri geliştirilebilmesi açısından önümüzde büyük imkânlar bulunmaktadır.

1. 2. 3. Dünyada Yıldırmanın Boyutları

Geçmişten günümüze gerek kamu gerekse özel sektör işyerlerinde yıldırma olayları tüm dünyada artan şekilde görülmektedir. Bu durum araştırmacıların konuya olan ilgisinin artmasına neden olmuştur. Yapılan araştırmalar ile hazırlanan raporlar neticesinde yıldırma olaylarının gerçek boyutları çarpıcı şekilde ortaya çıkmaktadır.

Leymann, ABD’de yılda 4 milyon kişinin, İsveç’te çalışan popülasyonun %3,5’inin (yılda 154.000 kişi) mobbing kurbanı olduğunu belirtirken, bu oran Finlandiya’da %10 (Vartia, 1991) ve %16–24 (Björkqvist, 1992) , İngiltere’de ise %10 civarlarındadır. Almanya’da 800.000 kişi duygusal taciz yüzünden ciddi şekilde hastalanmaktadır. İsveç’teki intiharların %15’inin işyeri mobbingi ile bağlantılı olduğunu belirtmiştir (Çobanoğlu, 2005: 28, Davenport ve diğ, 2003: 8, Einarsen, 2000: 384, Çöl, 2008: 112, Hubert ve Van Veldhoven, 2001: 416, Leymann, 1990: 122, Aytaç: 2008: 14–17).

Dünya çapında yapılan çeşitli araştırmalar ve sonuçları şöyledir (Vartia, 2002: 20–21, Einarsen, 2000: 384):

1-Hoel, Cooper and Faragher (2001); Özel, kamu ve gönüllü hizmet sektörlerinden oluşan 70 farklı organizasyonda, 5288 kişi üzerinde yaptıkları çalışmalarda;%10,6 kişi son 6 ayda yıldırımaya maruz kalmış, sektörel oranları ise; hapishane; %16,2, iletişim;%16,2, eğitim%15,6, dans; %14,1, %11,4 oranında kadınlar, %9,9 oranında ise erkekler son 6 ayda yıldırımaya maruz kalmışlardır.

2-Vartia (1991), Finlandiya’da 984 hükümet çalışanı arasında yaptığı araştırmada; %10,1’inin zorbalık tanımına göre kendilerine zorbalığa maruz kalmış olarak düşündüklerini ortaya çıkartmıştır.

3-Salin (2001); iş yaşamından rasgele seçtiği 385 üniversite mezunu kişiler üzerindeki araştırmasında katılımcıların %1,6 sı 6 ay’dan fazla zorbalığa maruz kaldıklarını;%8,8 ‘i ara sıra ve %24,1’i haftada 1 kez olmak üzere 6 aydan fazla zorbalığa maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

4-Quine (2002); 594 genç doktor üzerinde yaptığı araştırmada;%37’sinin zorbalığa maruz kaldığını belirtmiştir.

5-Einarsen, Matthiesen, Skogstad (1998)’de 745 asistan hemşire üzerinde yaptıkları araştırmalarda %3 ünün son 6 ay içinde zorbalığa maruz kaldığını belirtmişlerdir.

6- Leymann (1992); çalışanların temsilcileri arasında 2438 kişi arasında yaptığı araştırmada %3,5 inin 6 aydan fazla olmak üzere haftada en az bir kez zorbalığa maruz kaldıklarını belirtmiştir.

7-Björkqvist, Österman, Hjelt-Back (1994); 338 üniversite çalışanı arasında yaptıkları araştırmalarda, %16,9 unun son 6 ay içinde yasalarda belirtilen zorbalık çeşitlerine maruz kalmışlardır.

8-Nield (1995); 368 Avusturyalı hastane çalışanı arasında yaptığı araştırmada %26, 6’sının 6 aydan fazla olmak üzere haftada en az bir kez zorbalığa maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

9-Rayner (1997); Bir İngiliz Üniversitesindeki 1,137 part-time çalışan öğrenciler arasında yaptığı araştırmasında %50'sinin işyerinde yıldırma maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır.

İngiltere’de farklı düzeylerdeki organizasyondan gelen farklı kişilerin eşit sıklıkta zorbalığa maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır Norveçli 480 erkek tersane çalışanı arasında yapılan bir anket çalışmasında %88’inin son altı ay boyunca tacizin çeşitli şekillerine hem çalışma arkadaşları hem de amirleri tarafından maruz kaldıkları ve sadece %2,4’ünün psikolojik şiddete veya bu çeşit şiddet davranışları rapor ettikleri ortaya çıkmıştır (Einarsen, 1999: 18, Einarsen, 2000: 379).

ILO’ ya göre günümüzde işyerlerinde karşılaşılan en önemli sorunlardan bir tanesi yıldırma eylemleridir. Kuzey Afrika’da çalışanların çok büyük bir kısmı (%78) kariyerlerinde en az bir defa yıldırma davranışlarına hedef olmuşlardır. Uluslararası araştırmalar, çalışma yaşamlarının bir döneminde çalışanların %25–50 arasındaki bölümünün yıldırma davranışlarıyla karşılaştığını göstermektedir. Bu düzey bazı mesleklerde %95’e ulaşmaktadır. İngiltere’de yapılan bir araştırmaya göre İngiliz işçilerin %54’ü (yaklaşık 14 milyon kişi) çalışma hayatında en az bir kere zorbalığa maruz kalmışlardır. Alman Hükümetinin hazırlattığı ilk yıldırma raporuna göre çalışanların %11’i yıldırma mağduru olmakta ve bunların çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır. Almanya’da ekonomik kaybın 15,3 milyar Euro olduğu ileri sürülmektedir (Sayar, 2008).

1996’da Avrupa Birliği tarafından 15 üye ülke içinde yapılan anket çalışmasında 15.800 katılımcının %8’inin (12 milyon çalışan) önceki yıl içinde psikolojik şiddete maruz kaldığı, %4’ünün (6milyon çalışan) ise fiziksel şiddete maruz kaldığı belirtilmiştir. Cinsel taciz’e uğrayanlar ise %2 (3 milyon çalışan) olmuştur (Zapf, 2008, Yüctürk, 2005: 254).

ABD’de 1992–1996 yıllarını kapsayan Ulusal Şiddet Suçu Araştırması’na göre (National Crime Victimization Survey) her yıl iki milyondan fazla kişi, işyerinde şiddete maruz kalmaktadır. Avustralya’da bazı sendikalar tarafından, 2002 yılında kamu ve özel sektör işyerlerinde sağlık, eğitim, finans, imalat ve yönetim alanlarında çalışan üç bin işçiyi kapsayan bir araştırma yapılmıştır. Araştırmaya katılanların %54’ü işyerinde azarlanma, küçük düşürülme gibi yıldırma davranışlarıyla karşılaşmışlardır.

Hem işyeri koşulları, hakkında hem de yıldırma eylemleri hakkında konuşmaya korkanların oranı %44'tür. Yıldırma davranışlarının %70'i yönetici ve denetçilerce gerçekleşmiştir. Eylemler ile karşılaşanların %18'i bu eylemleri durdurmak için hiçbir şey yapmadıklarını, %60'ı ise sosyal yaşantılarının ve aile yaşantılarının etkilendiğini belirtmişlerdir. Yıldırma sürecinin yol açtığı belirtiler ise %73 stres, %67 öfke, %59 üzüntü, %48 uyku güçlüğü, %29 korku, %24 mide sorunları olarak sıralanmıştır (Yüçetürk, 2005: 254–256).

Avrupa Birliği üyesi olmayan ülkelerin işyerlerinin yapısal özellikleri, Avrupa Birliği ülkelerine göre daha farklıdır. Bu ülkelerde uzun çalışma saatleri, yüksek hiyerarşik yapı, meslektaşlar arasındaki dayanışmanın yüksekliği, aşırı işsizlik gibi özellikler görülmektedir. Bu özelliklerin bir kısmı aynı zamanda yıldırma faktörleri olarak da tanımlanmaktadır. 2001-2002 yıllarında yapılan ve 13 ülkeyi kapsayan (Güney Kıbrıs Rum kesimi, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Letonya, Litvanya, Malta, Polonya, Slovakya, Slovenya, Türkiye) 'Avrupa Birliği üyesi olmayan ülkelerde çalışma koşulları araştırmasına göre yıldırma uygulamaları bakımından Avrupa Birliği ülkeleriyle bu ülkeler arasında aşağı yukarı benzer bir durum söz konusudur. Araştırmanın yapıldığı dönem Avrupa birliği üyesi olmayan (Güney Kıbrıs Rum kesimi, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Letonya, Litvanya, Malta, Polonya, Slovakya, Slovenya 2004'te Avrupa Birliğine üye olmuştur.) Araştırmaya göre Yıldırma uygulamaları Litvanya'da %11, Çek Cumhuriyeti ve Slovakya'da %10, Macaristan'da %3 düzeyindedir (Yüçetürk, 2005: 254–256).

Araştırmalara göre sağlık çalışanlarının yıldırmaya uğrama riskleri diğer hizmet sektörü çalışanlarına göre daha fazladır. Bu nedenle, tez çalışmasında sağlık sektörü çalışanları arasındaki yaygınlığın ölçmesi uygun bulunmuştur.

1.2. 4. Türkiye’de Yıldırmanın Boyutları

Yıldırma Türkiye’de henüz çok yaygın bir kavram değildir. Türkiye’deki yıldırma vakalarını araştırmak için Human Resources Management, yenibiriş. com üzerinden 10 Ocak–7 Haziran tarihleri arasında 100 kişinin katıldığı bir anket düzenlemiş, katılımcıların %56’sını erkekler, %44’ünü kadınlar oluşturmuştur. Katılımcıların %81’i iş hayatında yıldırma ile karşılaştıklarını %2’si ise hiç karşılaşmadıklarını belirtmişlerdir. Ve yine anket sonuçlarına göre %27 si istifa etmek zorunda kaldıklarını

belirtmişlerdir. Yıldırmanın daha çok üstlerden astlara yönelik olduğu (%70) çalışmanın sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. (Psikolojik Yıldırma–3, 2007). Fakat söz konusu çalışmanın sonuçları Türkiye’de yıldırmanın bu derece yüksek olduğunun bir göstergesi olarak algılanmamalıdır. Çünkü bu çalışmaya katılanlar işyerlerinde bir şekilde yıldırmaya maruz kalmış olan kurbanlardır.

Çobanoğlu, Türkiye’de duygusal taciz kurbanlarının %20’lerin üzerinde olduğunu belirtmekte (Çobanoğlu 2005:13), Arpacıoğlu ise bu oranın en az %30–35 olduğunu ifade etmektedir (Arpacıoğlu, 2005: 256).

Bilgel, Aytaç ve Bayram, 877 katılımcı üzerinde yaptıkları araştırmada katılımcıların %55’inin bir veya daha fazla yıldırma çeşidine maruz kaldığını, %47’sinin bu yıldırma davranışlarına tanıklık ettiklerini saptamışlardır. Yine aynı çalışmada, sağlık sektöründe çalışanların psikolojik tacize maruz kalma bakımından en riskli grup olduğunu da belirtmektedirler (Yıldız, 2007: 114, Yıldırım ve diğ., 2007: 448).

26 Ekim 2006’da memurlar.net de yayına giren ‘İşyerinde psikolojik yıldırma, duygusal şiddet ve baskı yaşıyor musunuz?’ anket sorusuna 824 kişi katılmış, bunların %55,7’si (459 oy) evet, %37,9’u (312 oy) hayır, %6,4’ü (53 oy) ise bilmiyorum, fikrim yok şeklinde yanıtlamışlardır (Psikolojik Yıldırma–2, 2007).

İnsan kaynaklari.com. tarafından internet ortamında doldurtulan ankette yıldırmaya maruz kalanların oranı %42 olarak verilmektedir (Zeylan, 2006).

Bolu ili 124 sağlık çalışanı arasında yapılan bir araştırmada araştırmanın yapıldığı beş yıl boyunca sözlü ve fiziksel saldırıya uğrama oranı %87dir. Ankara ili 360, 112 acil yardım sağlık çalışanları arasında yapılan bir araştırmaya göre ise, %55,8’i sözel/fiziksel taciz deneyimi ve %36,4’ünün sözel baskıya maruz kaldıkları sonucu çıkmıştır (Çöl, 2008: 114).

Türkiye’de kavramın çok yeni olmasına rağmen, ilk kez 5 yaşam koçu, 2 psikolog ve 1 avukat bir araya gelerek, çalışma psikologu Prof. Dr Pınar Tınaz’ın da desteği ile Mobbing Bilgilendirme ve Araştırma Destek Merkezi kurmuşlardır. Merkez Mobbing’e uğrayanlara ücretsiz danışmanlık ve destek hizmeti vermektedir (Özçelik, 2009:10).

Türk çalışma hayatında yıldırma olgusuna rastlanmasına rağmen sıklık düzeyi ve şiddetinin batılı ülkeler kadar olmadığı söylenebilir. Bunun nedeni Türkiye’de ırksal ve dinsel farklılaşmanın gerek Avrupa gerekse ABD’deki kadar olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu ülkelere farklı din ve milletten gelen insanlar, iş sahibi olmak, daha çok kazanç ve prestij elde etmek için daha yüksek performans sergilemek zorunda hissederler. Bu durumda diğer çalışanlar tarafından tehdit olarak algılanmakta ve yıldırma olarak nitelendirilecek davranışları sergilemeye başlamaktadırlar (Yılmaz, 2008:180).

Ayrıca Türkiye’de yıldırma henüz yasa kapsamına alınmadığı için bilinçlenme olmamakta ve yaşanan olumsuz davranışların adı konulamamakta, çalışanlar “iş hayatı böyledir” şeklinde bir inanişe sahiptirler.

1. 3. Yıldırmanın Oluşumu

Bu bölümde yıldırma kapsamına giren davranış tipleri, yıldırma süreci incelenmiştir.

1. 3. 1. Yıldırma Davranışları

Günümüzde yıldırma, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin, tüm kültürlerde ve tüm iş yerlerinde gerçekleşen bir olgudur. Dolayısıyla yıldırmaya maruz kalma riski herkes için geçerlidir (Laçiner, 2006: 2, Tınaz, 2008: 100).

Önemli bir başarı göstermiş, amirin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi kolayca arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilir. Mağdur önce kendisine sonra çevresine yabancılaşmaya başlar, işe karşı kayırsızlık, performans düşüklüğü, vizite çıkma oranında artış ve işten istifa etmeye hatta intihara kadar gidebilir. Amaç kişinin bir şekilde o işyerinden uzaklaşmasını sağlamaktır (Laçiner, 2006: 2). Olumsuz olarak nitelendirdiğimiz davranışlar bir kez yapıldığında yıldırma oluşturmaz, ancak belli sıklıkta (en az haftada bir sıklıkta ve en az altı aydan beri uygulanan) tekrarlanıp kasıtlı olarak yapıldığında yıldırma olarak sayılabilirler.

Vartia (1991) tarafından, Finlandiya’daki sağlık birimlerinden faydalanan 984 kişi üzerinde yapılan çalışmada 6 tip zorbalık rapor edilmiştir:

- Bir kişi hakkında iftira ve dedikodu yaymak
- Çalışanın kapasitenin altında görev ve sorumlulukların verilmesi,
- Çalışanın yaptığı her işin sürekli olarak eleştirilmesi,
- Fiziksel saldırı veya tehdit,
- Çalışanın fiziksel ve zihinsel sağlığı hakkında ima ve iftiralar.
- Sosyal ihraç, yalıtım (Vartia, 2003: 22).

Rayner ve Hoel ise yıldırma davranışlarını 5 kategoriye ayırmışlardır (Field, 2003: 776, Djurković ve diğ. , 2004: 472, Tanoğlu, 2006: 13, Aytaç, 2008: 13). Bunlar:

1. Mesleki pozisyona tehditler
2. Kişisel pozisyona tehditler
3. İzolasyon
4. Fazla çalışma
5. Destabilizasyon (Destabilize etme: Referans vermeme, anlamsız görevler yükleme, sorumluluğunu elinden alma vb.)

Rayner ve Hoel, bu beş kategorik yıldırma davranışının pek çok direkt ve endirekt davranışlara yol açabileceğini ifade etmektedirler. Direkt davranışlar izleyiciler tarafından açıkça görülürken, endirekt davranışlar yıldırma yapanların fark edilmeden ilerlemesini sağlarlar. Kategoriler ayrıca yıldırma davranışlarının sadece daima fiziksel olmadıklarını ve yıldırma yapan kişilerin acı çektiren zarar için sözlü yaklaşımlarda da bulunabileceklerini belirtmişlerdir. Ayrıca şunun da farkına varmak çok önemlidir ki, bağlamsal faktörler, bir bireyin davranışı uygunsuz veya değil şeklinde algılayışını etkilerler yani bir kiři belirli bir durumda kendini kurbanlaştırmış hissederken, başka bir kiři benzer şartlarda hiçbir uygunsuz davranışın gerçekleşmediğini düşünebilir (Djurković ve diğ. , 2004:472).

Leymann, ise 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamış ve bunları, davranışın özelliğine göre 5 grupta toplamıştır. Her yıldırma durumunda bunların hepsinin bulunması şart değildir.

1. 3. 1. 1. Leymann'ın Tipolojisi

Leymann 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamıştır. Bu davranışlar ayrı olarak bir kez için herkesin başına gelebildiği ve bu durumda toleransla karşılandığı halde uzun vadede tekrarlanması yıldırma tanımı içine girmektedir.

Bunlar (Davranış Bilimleri Enstitüsü, 2007, Davenport ve diğ. , 2003: 18-19, Tınaz, 2008: 5255, Çobanoğlu, 2005: 7274, Arpacıoğlu, 2005: 250, Bozbel ve Palaz, 2007: 69, Aytaç2008: 13-14):

Birinci Grup:

Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

1-Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.

2-Sözünüz sürekli kesilir.

3-Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.

4-Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.

5-Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.

6-Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.

7-Telefonla rahatsız ediliyorsunuz.

8-Sözlü tehditler alırsınız.

9-Yazılı tehditler gönderilir.

10-Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.

11-İmalar yolu ile ilişki reddedilir.

İkinci Grup:

Sosyal İlişkilere Saldırıları

1-Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.

2-Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.

3-Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.

4-Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.

5-Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.

Üçüncü Grup:

İtibarınıza Saldırıları

1-İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.

2-Asılsız söylentiler ortada dolaşır.

3-Gülünç durumlara düşürölürsünüz.

4-Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.

5-Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır.

6-Bir özrünüzle alay edilir.

7-Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.

8-Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.

9-Özel yaşamınızla alay edilir.

10-Milliyetinizle alay edilir.

11-Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.

12-Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.

13-Kararlarınız sürekli sorgulanır.

14-Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.

15-Cinsel imalar.

Dördüncü Grup:

Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları

- 1-Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- 2-Size verilen işler geri alınır kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.
- 3-Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.
- 4-Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- 5-İşiniz sürekli değiştirilir.
- 6-Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.
- 7-İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- 8-Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- 9-Evinize ya da işyerinize zarar verilir.

Beşinci Grup:

Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları

- 1-Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- 2-Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- 3-Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet (tokat veya itme) uygulanır.
- 4-Fiziksel zarar.
- 5-Doğrudan cinsel taciz.

Vartia (2003), yıldırma davranışlarını 6 grupta toplamıştır. Bunlar (Vartia, 2003: 22–23, Einarsen, 2000: 383):

1. İftira, dedikodu ve söylentiler.
2. Sosyal izolasyon, kişiyi habersiz ve bilgisiz bırakma.
3. Çok az iş veya basit işler verilmesi.

4. Kişinin yaptığı işlerin sürekli eleştirilmesi.
5. Tehdit ve fiziksel şiddet davranışları.
6. Kişinin ruhsal durumu ile ilgili üstü kapalı imalar.

Bunları 4 ana başlık altında toplamıştır:

1. İş ilişkili Yıldırma: İş ve başarı ile ilgili sürekli eleştiriler, hata bulma çabaları.
2. Kişisel Yıldırma: Onur kırıcı ve saldırgan sözler, dedikodular.
3. Organizasyonel Yıldırma: Anahtar konumdaki görevlerin elinden alınarak yerine önemsiz ve hoş olmayan işlerin verilmesi.
4. Tehdit Etme/Gözdağı.

Alman araştırmacı Zapf ise zorbalık davranışlarını 5 kategoriye ayırmıştır (Einarsen, 1999: 18):

- 1- İş ilişkili zorbalıkta iş tanımlarınız değiştirilir veya yerine getirilmesi zorlaştırılır.
- 2- Sosyal izolasyon
- 3- Alay, aşağılayıcı sözler, dedikodu ve bunun gibi hareketlerle öze hayatınıza ve kişiliğinize saldırılır.
- 4- Herkesin içinde sözlü tehdit ile eleştirilirsiniz, yüzünüze bağırılır ve küçük düşürülürsünüz
- 5- Fiziksel şiddet veya çeşitli şiddet davranışları

İşyerinde yıldırmanın davranışsal belirtileri dışında, bireylerde gözlenebilen fizyolojik belirtileri de vardır. Bu belirtiler 9 grupta toplanır (Tınaz, 2008: 61):

- 1. Beyinle İlgili Fizyolojik Belirtiler:** Sıkıntı, panik atak, depresyon, yarım baş ağrısı, baş dönmesi. Hafıza kaybı, dikkati toplayamama ve uykusuzluk.
- 2. Deriyle İlgili Fizyolojik Belirtiler:** Kaşınma, kızarma, pullanma veya döküntü gibi deri hastalıkları.
- 3. Gözlerle İlgili Fizyolojik Belirtiler:** Ansızın göz kararması ve görmede bulanıklık.

4. Boyun ve sırtla İlgili fizyolojik Belirtiler: Boyun kaslarında ve sırtta ağrı.

5. Kalple İlgili Fizyolojik Belirtiler: Hızlı ve düzensiz çarpıntılar ve kalp krizi.

6. Eklemlele İlgili fizyolojik Belirtiler: Titreme, terleme, bacaklarda halsizlik hissetme, kas ağrıları.

7. Sindirim sistemiyle İlgili Fizyolojik Belirtiler: Yanma, ekşime, hazım zorluğu gibi mide rahatsızlıkları, ülser. Bazı ileri olgularda bulimia (Yemek yeme ile ilgili psikolojik bir rahatsızlıktır. Normal yemek yedikten sonra yediklerini isteyerek çıkarmak ve bu olayın üç ay boyunca haftada en az iki defa olması, bu rahatsızlığa 'bulimia nevroza' teşhisi koymak için gereklidir).

8. Solunum sistemiyle İlgili Fizyolojik Belirtiler: Nefessiz kalma, nefes alamama gibi solunum sorunları.

9. Bağışıklık sistemiyle İlgili Fizyolojik Belirtiler: Organizmanın savunma yapılarında zayıflama, hastalıklara çok çabuk yakalanabilme.

Mobbing yani iş yerinde duygusal olarak taciz edilen kişiler (aşağılanan, değersiz hissettirilenler)yoğun stres altında olup depresyonda olma riski yüksek kişiler olabilirler (Yücelen, 2008).

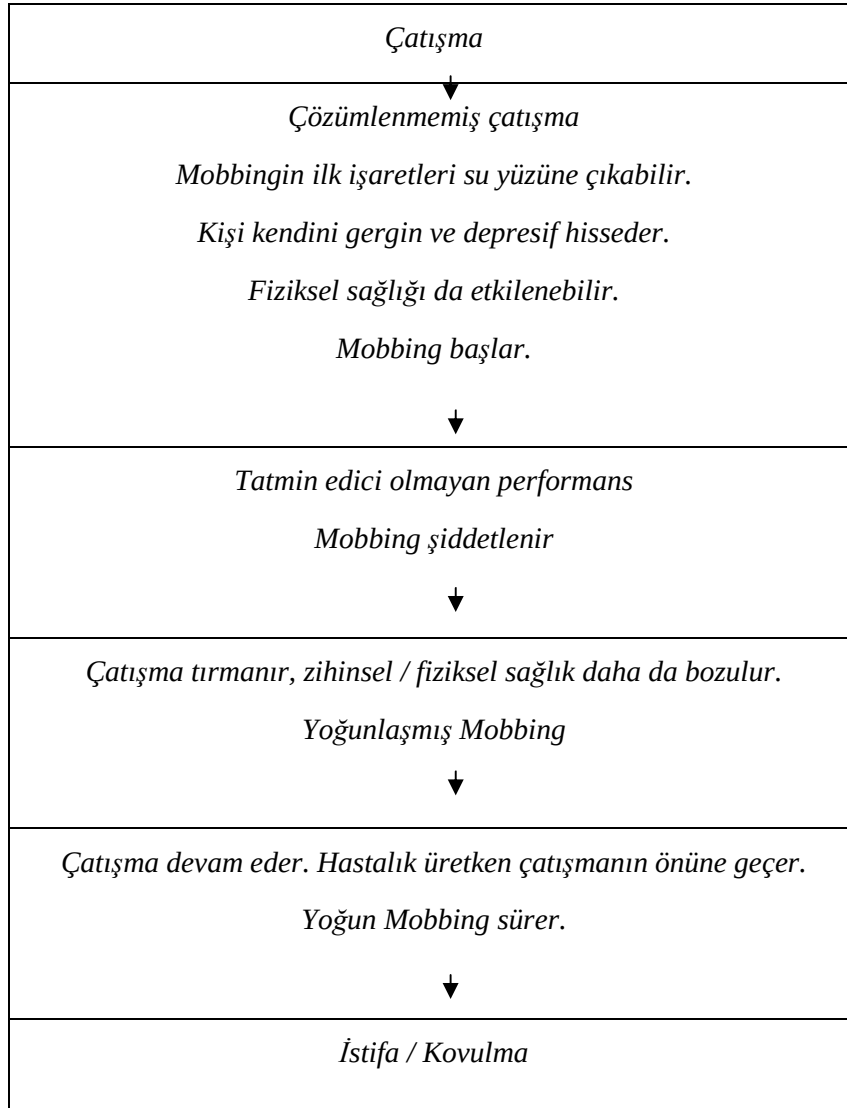
Yıldırma olgusunun gerçekleşmesi için yukarıda bahsi geçen yıldırma davranışlarının hepsinin birden aynı anda gerçekleşmesi gerekmez. Buradaki belirleyici faktör davranışın belirli sıklıkta tekrar edilmesidir. O nedenle olumsuz davranışların bir ya da bir kaç bir kez yapıldığında yıldırma oluşturmamaktadırlar.

1. 3. 2. Yıldırma Süreci

Psikolojik taciz (yıldırma) bir sosyal çatışma ile başlar. Bu çatışmanın mutlaka bir psikolojik taciz oluşturması zorunlu değildir. Bu tür çatışmaların 'uzlaşma' ile sonuçlanmaması halinde taraflar arasında bir iktidar mücadelesi başlayacaktır. Çözümlememiş çatışma kendi iç dinamiklerini yaratmaya eğilimlidir. Bu mücadele esnasında çatışmanın gerçek nedeni gittikçe arka plana itilir, çatışma giderek kişiselleştirilir ve çalışanın kişiliği hedef haline gelir. Taraflar birbirine zarar verecek davranışlar sergilemeye başlar. İletişim artık kesilmiştir, çalışma şartları ve iklimi

çekilmez hale gelmiş, adeta zehirlenmiştir. Bu ikinci aşamada kişi artık kimsenin görüşmek konuşmak istemediği ‘*personanon grata*’ haline gelmiştir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilir. Mağdur önce kendisine sonra çevresine karşı yabancılaşmaya başlar. Süreç işe karşı kayıtsızlık, bıkkınlık, yılgınlık, performans düşüklüğü ile başlar ve işinden istifa etmeye kadar gidebilir. Kişilerde uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı, endişe, ağlama krizleri, unutkanlık, alınganlık, ani öfkelenme, suskunluk, yaşama arzusunun kaybı, daha önce sevdiği şeylerden doyum almama gibi davranış ve düşünce değişiklikleri gözlenebilir. Mağdurda intihar düşünceleri de ortaya çıkabilir (Bozbel ve Palaz, 2007: 70, Davenport ve diğ. , 2003: 132, Çobanoğlu, 2005: 91-95, Tınaz, 2008: 37).

Sekil 1. Çatışma - Mobbing (Yıldırma) Aşamaları



Kaynak: Davenport ve diğ. , 2003: 133, Çobanoğlu, 2005: 95

Leymann, Çatışma ve mobbing kavramlarının birbirlerinden farklarının, olayın ne olduğu veya nasıl olduğu değil; olayların sıklığı, süresi ve olayların etkisi ile açık bir şekilde ortaya çıkan psikolojik, psikomatik ve patolojik sonuçlar olduğunu belirtmektedir. Ayrıca mobbing ahlak dışıdır ve çatışmanın yararları yerine mobbingin zararlara yol açıcı etkisi vardır (Tınaz, 2008: 37).

Leymann yıldırma sürecinde beş aşama belirlemiştir (Davenport ve diğ., 2003: 20, Arpacıoğlu, 2009, Tınaz, 2008: 62–64).

1. Aşama: Çatışma: Kritik bir olayla, bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz yıldırma değildir, fakat dönüşebilir. Bu evrede mağdur herhangi bir fizyolojik veya psikolojik rahatsızlık hissetmeyebilir.

2. Aşama: Saldırgan Eylemler: Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, yıldırma hareketine geçirebilir. Bu davranışlar, grup içerisinde kişiyi yalnız bırakıp onu cezalandırmaya yönelik eylemlerdir.

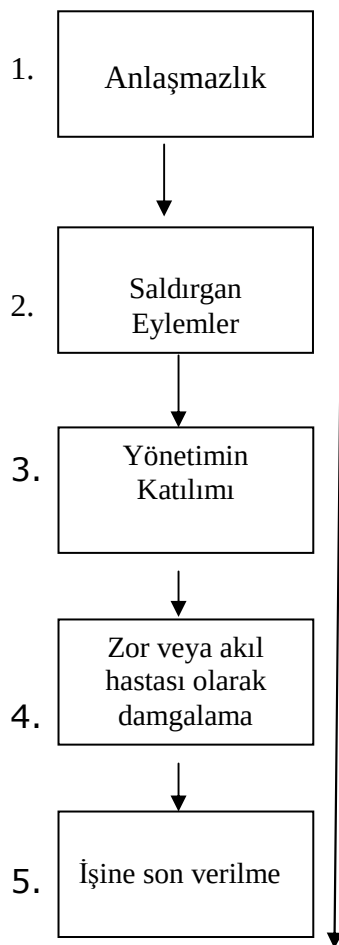
3. Aşama: İşletme Yönetiminin Devreye Girmesi: Eğer yönetim kademesi ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da durumu yanlış yargılayarak, olumsuz döngüde yer alabilir. Olayları yanlış yargılayıp suçu, yalnız bırakılan kurbanda bulma ve başından atma eğilimini benimseyebilir. Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işi ile ilgili temel nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik hatalar üretmeye başlarlar. Yönetim bu aşamada çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü sorumluluğunu reddederek yıldırma süreci içindeki yerini alır.

4. Aşama: Zor veya akıl hastası olarak damgalanma: Kurban zor veya akıl hastası olarak damgalanır. Çünkü kurban yıldırma nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog veya psikiyatristten destek almaya çalışırsa, özellikle yeterli eğitimden yoksun kişilerin çalıştığı işyerlerinde kişinin durumu hakkında gerçekleştirilen yanlış yorumlar daha da artar. Bu yanlış yorumlar sonucunda kurban zor insan paranoyak kişilik veya akıl hastası olarak damgalanır. Bunda yönetim veya işletmedeki sağlık birimleri-bilhassa doktor-kurbanın kazanılmasında veya kaybında etkin rol oynar. Yıldırma ile ilgili yeterli bilgileri olmayan uzmanların yanlış tanıları bu negatif döngüyü hızlandırır. Ancak genellikle aldığı destek veya yardımdan faydalanmasını

sağlayıcı bir ortam yaratmak yerine uzun süreli hastalık izinleri ile çalışma yaşamından uzaklaştırılması tercih edilir.

5. Aşama: İşine Son Verilme: Eğer kurban gözden çıkarılmış ve ayak bağı, sorun yumağı olarak görülüyorsa işine son verilir. Bunun sonucunda kurbanda Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB), duygusal gerilim, psikosomatik bozukluklar gibi aşırı tepkilerin oluşması muhtemeldir.

Sekil 2. Yıldırma Süreci



Kaynak: Yıldırma süreci Davenport ve diğ., 2003: 20

Yıldırma süreci dört ana faktörden etkilenmektedir. Bireysel faktörler, yapısal faktörler, örgütsel faktörler ve sosyal faktörler.

1. Bireysel Faktörler: Yıldırıncıların ve eylemlere hedef olanların sosyo-demografik özelliklerinden oluşmaktadır. Yıldırıncılar, otoriter, dalavereci, kusurlu, hedef seçtiği kişilere göre yetersiz, kötü niyetli, narsis, sadist, psikopat, duygusal zekâsı düşük

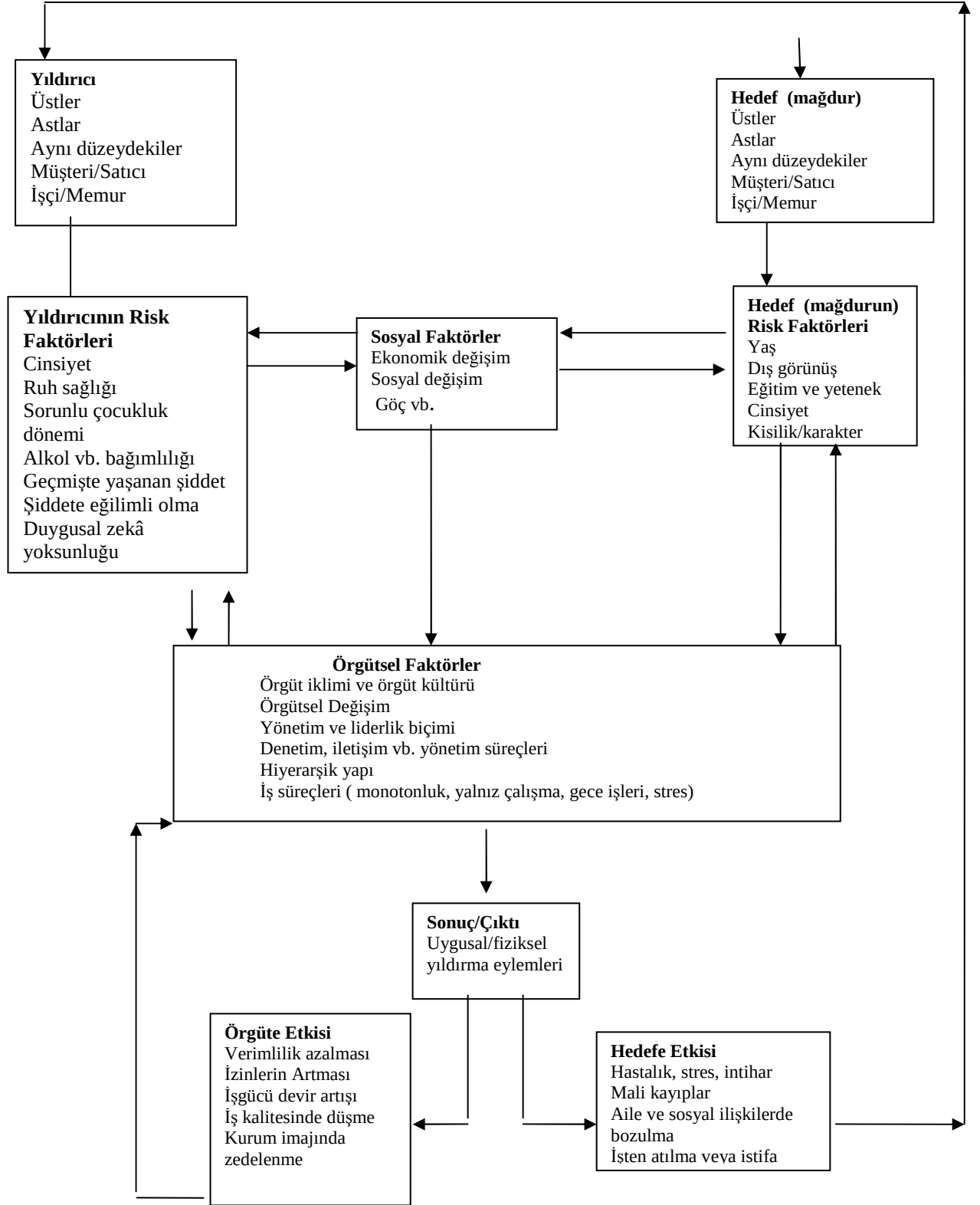
kişilerdir. Yıldırmaya hedef olan mağdurlar ise hassas, dürüst, iyi niyetli, onurlu, özür dilemeye hazır, işine bağlı, sorumluluk duygusu gelişmiş kişilerdir. Politik davranamayan bu kişilerin örgütlerine aidiyet duygusu ileri derecede gelişmiş ve işleriyle özdeşleşmişlerdir.

2. Yapısal Faktörler: İşyerlerindeki resmi ve gayri resmi güç kullanımındaki farklılıklar, cinsiyet oranları, yönetici değişikliği, yüksek riskin bulunması, iş garantisinin varlığı veya yokluğu, aşırı rekabet gibi özelliklerdir.

3. Örgütsel Faktörler: Örgüt iklimi, örgüt kültürü, yönetim ve liderlik anlayışı, örgütsel değişim ve denetim gibi faktörlerdir. Her örgütün kendine özgü olan iklimi ve kültürü, çalışanların davranışlarına da yansır. Örgütsel değişim, yaratıcılık, yenilik, büyüme ve gelişme gibi olguları kapsar. Örgütte gerçekleşen her hangi bir değişim, çalışanlar yönünden belirsizlik ve güvensizlik ortamı yaratır. Yönetimin otoriter tavrı, denetim eksikliği, çatışmaların çözülmemesi, ilkesizlik, duygusal zekâdan yoksunluk yıldırma eylemlerine fırsat yaratan olumsuzluklarıdır.

4. Sosyal Faktörler: Ülkedeki ekonomik ve sosyal değişimler, işsizlik, göç gibi olgulardır.

Şekil 3. Yıldırma Sürecinde Etkileşim



Kaynak: Yüçetürk, 2005: 252

Şekilde de görüldüğü gibi yıldırıcı kişiler ile yıldırmaya hedef olanlar arasında sahip olunan roller bakımından fark bulunmamaktadır. Astlar, üstler, aynı düzeydeki ya da işçi ve memur, her düzeyde çalışan hem yıldırıcı hem yıldırılan olabilir.

Örgütsel faktörler hem yıldırıcının hem de mağdurun risk faktörleri üzerinde etkilidir. Buna karşın sosyal faktörler örgütsel faktörleri etkilediği gibi yıldırıcı ve mağdurun risk faktörlerini de etkileyebilmektedir.

Süreç sonunda duygusal ve fiziksel etki yaratan eylemlerden etkilenme derecesi kişiye, süreye ve eylem biçimlerine göre farklılaşacaktır. Eylemlere hedef seçilen kişide oluşan hastalanma, işten istifa gibi olumsuz durumlar, yıldırıcının amacına ulaştığının kanıtı olacak ve böylece zorbalık yöntemlerini başkalarında da denemekten çekinmeyecektir (Yüçetürk, 2005: 251).

1. 3. 3. Yıldırma Sendromunun On Anahtar Faktörü

Yıldırma, çeşitli bileşimlerle, sistemli ve sıklıkla gerçekleşen on ayırt edici etmen içermektedir (Davenport ve diğ. , 2000: 23, Arpacıoğlu, 2009).

1-Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliğine saldırılar: İnsanların mesleki yeterlilikleri, güvenilirlikleri ve yetenekleri sorgulanmaktadır. Kişi kendine saygısını kaybetmektedir.

2-Olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim

3-Doğrudan veya dolaylı, gizli veya açıkça yapılması

4- Bir veya birkaç saldırgan tarafından yapılması: "Akbabalık"

5-Sürekli, birden fazla ve sistemli bir biçimde zaman içinde yapılması

6-Hatanın kurbandaymış gibi gösterilmesi

7-Kurbanın itibarını düşürmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırmaya, yalıtıma yönelik olması ve onu teslim almaya zorlaması

8-Kişiyi dışlama niyetiyle yapılması

9-İş yerinden ayrılmayı kurbanın tercihiymiş gibi göstermesi

10-Şirket yönetimi tarafından anlaşılmaması, yanlış yorumlanması, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, teşvik edilmesi ve hatta kışkırtılması

Üst yönetimin yıldırmaı görmezden gelmesi, hatta teşvik etmesi, sendromun büyümesine neden olan en önemli etkidir.

BÖLÜM 2. YILDIRMANIN NEDENLERİ, ETKİLERİ VE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

2. 1. Yıldırmanın Nedenleri

Yıldırma tüm işyerlerinde görülebilir ve herkes yıldırma olgusu içinde saldırgan, kurban veya izleyici olarak yer alabilir. Yıldırmanın oluşumu tek bir nedene bağlı değildir, birbiriyle etkileşimli unsurlar yıldırmaya neden olabilmektedir.

Yıldırmanın nedenleri ile ilgili olarak bazı araştırmacılar, hedef kişinin karakterine, sosyal sistem ve sosyal dışlanma sürecine odaklanırken (Zapf, 1999), diğerleri ise Leymann gibi çevresel faktörlere öncelik vermekte (Leymann, 1996). Günümüz uzmanları ise hem kişisel hem örgütsel hem de bu ikisi arasındaki etkileşimlerin de yıldırma sürecini anlamada önemli olduğuna katılmaktadırlar (Salin, 2006: 4, Kök, 2006: 436)

Yıldırmaı oluşturan ve birbiriyle etkileşimi olan unsurlar şunlardır:

1-Yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi (Saldırganın psikolojik yapısından kaynaklanan nedenler).

2-Yıldırmaya maruz kalanın kişiliği ve psikolojisi (Duygusal saldırıya uğrayan kişinin psikolojisinden kaynaklanan nedenler).

3-Yıldırma sürecinin nedeni olarak örgütsel sistem (Örgüt kültüründen kaynaklanan nedenler)

4-Yıldırma sürecinin nedeni olarak sosyal sistem (Toplumsal değer yargıları ve normlardan kaynaklanan nedenler)

Bu nedenlerden bazıları veya hepsi eş zamanlı olarak yıldırmaya sebep olabilir (Kök, 2006: 436, Sayar, 2008, Çobanoğlu, 2005: 33-68).

Her şiddet durumu sonuç olarak 4 element içermektedir: “suç işleyen bir kimse”, “sebeup yaratan faktörler”, “şiddete neden olan çevresel şartlar” ve “hedef” (Pittman ve Mckoy, 1999: 8).

Yıldırma eylemlerinin örgütlerde daima yöneticilerce tek bir kişiye karşı yapıldığı düşünülebilir. Fakat ampirik çalışmalar bu durumu açıkça doğrulamamaktadır. Örgütün her kademesindeki çalışanlara bu eylem biçimleri uygulanabilmektedir. Örgüt hiyerarşisinde bu eylemlerin üç biçimde görülebileceği ifade edilmektedir:

- Birincisi bu eylemlerin aynı düzeyde çalışanlar arasında gerçekleşmesi (eşdeğerler arasında mobbing yani yatay mobbing),
- İkincisi kendilerinden daha alt pozisyonda çalışanlara uygulanması (yukarıdan aşağıya doğru mobbing yani dikey mobbing),
- Üçüncüsü ise çalışanların üstlerine karşı yıldıırma davranışlarında bulunmalarıdır (aşağıdan yukarıya doğru mobbing) (Yüçetürk, 2003, Tınaz, 2008: 122, Çobanoğlu, 2005: 25).

Bununla birlikte Nield, yöneticilik pozisyonlarında saptanan olguların sıklığının, diğer çalışanlar arasında görünenlere kıyasla daha yüksek olduğunu vurgulamaktadır (Tınaz, 2008: 104).

Yıldıırma ister yatay, ister dikey, isterse eşitler arasında olsun, nedeni tek bir olguya bağlı değildir. Birbiriyle ilgili birtakım unsurların bir araya gelmesi neticesinde meydana gelir. Yıldıırma yapan kişinin içersinde bulunduğu ekonomik, sosyal ve psikolojik koşullar kadar yıldıırmaya maruz kalan kurban kişinin de içinde bulunduğu koşullar hatta işletmelerin ve toplumların sahip olduğu tüm koşullar burada önemli rol oynamaktadırlar.

2. 1. 1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler ile yıldıırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldıırmaya maruz kalan kişinin kişiliği ve psikolojisi tahlil edilerek bu olumsuz davranışların gerçekleştirilmesinde ve/veya davranışların hangi koşullar altında kimler tarafından olumsuz olarak algılandığını anlamak açısından önemlidir.

2. 1. 1. 1. Yıldıırma yapanın kişiliği ve psikolojisi:

Genel olarak yıldıırma uygulayıcılarının kişilik özellikleri şunlardır: yalancıdır, hafızası seçmelidir, her şeyi inkâr eder, sapkın, tertipçi ve kötü niyetlidir, kulak vermez,

yetişkinler arası bir tartışmayı sürdüremez, vicdansızdır, pişmanlık duymaz, güce eğilimlidir, şükran duymaz, yıkıcıdır, esnek davranmaz, bencildir, duyarsızdır, gayri ciddidir, güvensizdir ve olgunlaşmamıştır. Çoğu kez mantık ölçülerinin ve her türlü ahlaki düzlemin dışındadır (Kaymakçı, 2008: 57).

Brodsky (1976) ve Randall (1997), zorbanın davranışlarını çeşitli kişilik bozuklukları açısından tanımlanmakta ve bu kişilik özelliklerinin zorbanın çocukluk yıllarından kaynaklandığı ileri sürmektedirler. Örneğin; zorba kişi önyargılarından dolayı bağnaz olarak tanımlanmıştır ve bir meslektaşı veya astını rahatsız etse bile saygısız konuşmaya inanan kişidir. Brodsky (1976), zorbaları ayrıca güç gösterme ihtiyacı ile motive olan kişiler olarak da tanımlar (Vartia, 2003: 16).

Zapf ve Einarsen (2003); yıldırmanın üç ana çeşidinin zorbanın kişiliği ile ilgili olduğunu iddia etmektedirler;

- 1- Tehdit edilmiş özsaygıya göre kendini ayarlama süreçleri.
- 2- Sosyal yetersiz
- 3- Küçük politik davranışların sonucu olarak zorbalık (Vartia, 2003: 16).

Araştırmalara göre yıldırma aktörlerinin sahip oldukları birtakım belli başlı kişilik özellikleri vardır (Kök, 2006: 437, Davenport ve diğ. , 2003: 38-44, Tutar, 2007):

Antipatik kişiliklidirler: denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptirler. Daima güçlü olma isteği içindedirler. Kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmaktan çekinmezler.

Narsist kişiliğe sahiptirler: Klinik olarak sosyal özürlü olarak değerlendirilen ve korktuğu kişileri kontrol altında tutmak için güç kullanan, kendini diğer insanlardan sürekli üstün gören bir tutum ve davranış bozukluğudur.

Tehdit altında benmerkezcidirler: Yıldırma aktörü, şişirilmiş bir benlik olgusuna sahip ise, hoşla gitmeyen bir durum karşısında aşırı bir tepki gösterebilir. Çünkü onun şişirilmiş benlik algısı, onun tepki katsayısını artırma potansiyeli taşır.

Kendi normlarını örgüt politikaları haline getirmeye çalışırlar: Yıldırma bir politika olarak benimseyen psiko-terör yanlıları, başkalarını baskı altına almak için

inisiyatiften değil, itaatten, özerk davranışlardan değil, disiplinden, motivasyondan değil, korkudan yanadırlar. Sürekli kural hatırlatır, yeni yeni kurallar koyarlar.

Önyargılı ve duygusaldırlar: Yıldırma aktörlerinin davranışlarının rasyonel temeli ve izahı yoktur. Mağdurun şiddete maruz kalması, dinsel, sosyal, etnik bir nedene bağlı olabileceği gibi, gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, terfi veya ödül de “mobbing” aktörlerini harekete geçirmeye yeter.

Yıldırma aktörleri olarak zorbaların kişisel özellikleri üzerine odaklanan literatür, bir bütün olarak değerlendirildiğinde, iki türlü özellik ve duygularla yıldırma davranışları alanında ilişkiler yakalanmaktadır. Bunlardan

- Birincisi, yıldırma eylemlerinde “*sosyal beceri eksikliği modeli*” (özellikle bu modelde, bullying uygulamalarında saldırgan çocukların sosyal etkinliklerde yetersizlikleri nedeniyle diğerlerine düşmanca niyetlerle yaklaşıldığının altı çizilmektedir.)
- İkincisi ise, “*Makyavelizm*” olarak tanımlanan zorbalık tutumlarıdır Bu anlamda yıldırma aktörleri genel olarak ilgi açlığı çeken, övgüye aşırı muhtaç, şişirilmiş benlik algısı içinde olan ve Leymann’a göre kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırmaya başvuran güçsüz, güvensiz ve korkak kişilikteki insanlardır. Benzer sonuçlar, “bullying” zorbalarında elde edilmiş ve temel sorun, mağdurdan daha düşük kendine güven ve kendini gerçekleştirmede kişisel yetersizlik olarak ortaya konulmuştur. Diğer taraftan aktörlerin yetişme ortamlarının ise çatışma eğilimli, sevgi ihtiyacı duyulan, otoriter tarzı seven, fiziksel cezalandırmayı içeren güç uygulamalarıyla disipline edilen kişiler olduğu görülmektedir (Kök, 2006: 436–437).

Şiddet hareketlerinde bulunan bireyler, etkili öfke kontrol yönetimini asla öğrenememiş kişilerdir (Pittman ve Mckoy, 1999: 8).

Yıldırma yapan kişilerde her ne kadar psikolojik ve sosyal bir takım yetersizliklerin olduğu inkâr edilemez bir gerçekse de yıldırma için bunların yanında birtakım ahlaki ve karakteristik eksikliklerin varlığı da görmezden gelinmemelidir.

2. 1. 1. 2. Yıldırmaya Maruz Kalanın Kişiliği Ve Psikolojisi:

Yıldıрма araştırmacılarının ortak görüşü; yıldırma mağdurlarının herhangi bir ortak özelliklerinin bulunmadığı ve herkesin yıldırma sürecine maruz kalabileceği yönündedir.

Yıldıрма olaylarında kurbanın kişilik rolü farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde vurgulanmaktadır. Coyne ve diğ., (2000) ile Randall (1997); bazı kişilik özelliklerinin kişiyi yıldırmaya daha fazla eğilimli yapabileceğini vurgularken, Einarsen (2000) ise bazı kişilik özelliklerinin saldırgan davranışlar ya da yıldırmaya yol açabileceğini öne sürmektedir.

Zapf ve Einarsen (2003)'e göre; yıldırmanın başlamasında rol oynayan kurbanın kişilik özellikleri şunlardır;

- 1- Kurbanın korunmasız pozisyonu
- 2- Sosyal yetersizlik ve özsaygı
- 3- Üstün başarı ve grup kuralları ile çatışma.

Thylefors (1987) ise, gruplar üzerine yaptığı araştırmalarda; gruba ait olmayan bireyler, grubun dışında olan kişiler yani yabancılar ve grubun geri kalanından farklı olan kişiler, diğerleri ile çatışma bakımından yüksek risk altındadırlar ve hatta günah keçisi olma rolüne zorlanabilirler vurgulamıştır. Sosyal kimlik teorisine göre, farklı olmak; diğerlerinin kişiyi 'onlardan' veya 'bizden olmayan' şeklinde saymalarına neden olabilir, böylece bu şartlar altında dışarıdan sayılan kişiye saldırılar başlayabilir. Kişi ya grup kurallarına uyacak ya da gitmek zorunda kalacaktır (Vartia, 2003: 14).

İş yerlerinde çeşitli kültürlerden gelmiş, farklı inançlara sahip, farklı dili konuşan, etnik kökenleri ve ırkları farklı gruplar bir arada çalışmak durumunda kalırlar. Bazen kişinin grubun geri kalanından farklı niteliklere sahip olması onu kurban durumuna düşürebilir ve çete halinde saldırı başlayabilir. Örneğin, erkeklerle dolu bir ofiste tek bayan olmak veya bunun tersi, evlilerin çoğunlukta olduğu bir ofiste tek bekâr olmak ya da bunun tersi durumlar da yıldırmaya maruz kalma şansını arttıran unsurlardır.

Yıldırmaya maruz kalma olasılığını artıran özellikler sadece bununla kalmayıp, bazı durumlarda ise, hedefin farklı bir tipte olması buna neden olabilir. Bilindiği gibi kişinin değiştiremeyeceği özellikleri vardır. Örneğin; rengi, cinsiyeti, aksanı, temsil ettiği sınıfı, arkadaşlara göre daha az veya daha çok terbiyeli ve görgülü olmak gibi. Bu özellikler yıldırmaya niyetli olanların kontrolüne girme ihtimalini artırmaktadır (Davenport ve diğ. , 2003: 53).

Kendine zorbaca davranılan kişi zarar vermek istemeyen, kendini son derce sorumlu bulan iyi bir varlıktır ve saldırıya açıktır. Ayrıca ‘assertive’ özelliği yoktur. Kendi ağırlığını karşısındaki kişilere hissettiremez, rahatça hareket edemez ‘hayır’ diyemez, direnç göstermek yerine hep uyum sağlamayı ve fedakârlığı seçer. ‘Assertiveness’ kavramı Türkçede kendi değerini ve önemini bilme ve bunu sözleriyle, beden diliyle ve eylemleri ile karşısındakine bildirme ve kendi dediğinde direnme olarak tanımlanır. Yıldırma mağdurlarında bu eksiktir. Kişi işini kaybetmekten, gururunun incinmesinden, verimsiz, başarısız, dikkatsiz gibi sözcüklerin kendine yapışıp kalmasından, bunların başkası tarafından kullanılmasından ve duyulmasından korkar (Arpacıoğlu, 2005: 259-260).

Araştırmalar hedef kişinin bazı kişilik özelliklerinin, dışa dönük olmama, daha az serbestlik (bağımsızlık) ve karalılık ve daha fazla vicdanlı olma gibi kişiyi kurban olmayanlardan ayırdığını belirtmektedirler. Bir grup zorbalık kurbanı üzerinde yapılan araştırmalarda, kurbanların kendilerini meslektaşlarına göre iddiasız yani kendi ağırlığını karşısındakine hissettiremeyen, hayır diyemeyen ve çatışma yönetmekte zayıf olarak saydıkları ortaya çıkmıştır. Mağdurların iyi niyetli, içe kapanık olmaları yıldırma aktörlerini harekete geçirmektedir. Yıldırma mağdurları çalışma hayatlarında zeka, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adama gibi bir çok olumlu özellik taşımaktadırlar yani duygusal zeki kişilerdir (Kök, 2006: 437–438, Shallcross, 2003, Vartia, 2003: 14, Davenport ve diğ. , 2003: 51). Hakkını aramaktan ve kendini savunmaktan ileri derecede çekinen ve çatışmadan şiddetle kaçan, dürüst ve iyi niyetli kişilerin yıldırmaya maruz kaldıkları görülmektedir.

2. 1. 2. Yıldırma Sürecinin Nedeni Olarak Örgütsel Sistem

Kültür, toplumların dil, din, inanç ve geleneklerinden kaynaklanan davranış biçimi olarak tanımlanır. Davranışlar, oluşan kültür kalıbı içerisinde toplumdan topluma farklılık gösterir. Bu nedenle iş görenlerin davranışlarını anlayabilmek ve tepkilerini değerlendirebilmek için içinde yaşadıkları kültür incelenmeli ve kavranmalıdır. (Uğur, 2008: 39). Bu bağlamda işletme organizasyonları da üyeleri tarafından üretilen özgün kültürel yapılara sahip toplumsal birimler olarak kabul edilmektedirler. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 329).

Örgüt Kültürü (Kurum Kültürü) ise, bir şirkette paylaşılan değerlerin ve inançların bütünüdür (Seyyar ve Öz, 2007: 245). Çobanoğlu kurum kültürünü bir örgütü bir arada tutan tutkal olarak tanımlamaktadır (Çobanoğlu, 2005: 41).

Kendilerine yıldırma uygulandığını belirten mağdurların bakış açılarına göre, yıldırmanın en önemli nedenlerinden biri, örgüt iklimi ve örgütsel işleyişle ilgili sorunlardır. Yıldırma aktörleri, toplumsal geleneklerin ve ev sahipliği yapan örgütsel kültürün ürünleridir. Aktörleri neyin teşvik ettiğine bakıldığında cevabın “rekabetçi örgütler” olduğu görülecektir. Yıldırma üzerine çalışan araştırmacıların önemli bir tespiti şudur: “Yıldırma yapanların kişiliklerini değiştiremeyiz. Yıldırma önlemek için aktörleri teşvik eden sistemi değiştirmek zorundayız” Bu nedenle yıldırma konusundaki araştırmaların önemli bir bölümü örgütsel nedenlere yönelmiştir. (Kök, 2006: 439). Yıldırma en çok büyük ve küçük işletmelerde, kar amacı gütmeyen örgütlerde, sağlık ve yüksek öğrenim kurumlarında görülmektedir (Tınaz, 2008: 119).

İşyeri çevresi ve kültürü yıldırma davranışlarını etkilemektedir. Leymann (1990), iş çevresinin önemini vurgulamakta, çevre ve iş koşulları içinde yıldırmanın birinci nedeni olduğunu iddia etmektedir. Hickling (2006), İş koşulları yıldırma ve taciz için tetikleyici olabilmektedir derken, Brodsky (1976) ise yüksek stres, çatışma ve rol belirsizlikleri gibi iş baskılarının yıldırmanın meydana gelmesini anlamamızda anahtar kavram olduğunu belirtmektedir.

Yüksek stres seviyeleri, yetersiz eğitim, örgütsel değişimler ve belirsizlikler, yönetimden gelen baskılar, gerçekçi olmayan hedefler, yeniden düzenlemeler ve tepeden aşağıya doğru gelen hedefler yıldırma için tetikleyici olmaktadır.

Organizasyonlardaki değişiklikler ve iş güvenliğinin azaltılması insanların birbirlerine olan davranışlarını etkiler. Bu dış etkenleri hariç tutarak, işyerinin değerleri ve normları yıldırmanın o çevrede nasıl tanımlandığını, çalışanların durumları nasıl yorumladıklarını, yıldırmanın bir problem olarak görülüp görülmediğini etkiler. Bir işyerinde yıldırma olarak görülen diğer bir işyerinde normal kabul edilebilir (Randle, 2007: 52).

Bazı araştırmalar yıldırma süreçlerinin açıklanmasında kişisel özelliklerin anahtar faktör olduğunu vurgularken, Leymann (1996), iki örgütsel faktörün yıldırmanın gelişimine asıl kaynak oluşturduğunu vurgulamıştır. Bunlar: örgüt ve zayıf çatışma yönetimidir. Çatışmalar örgütlerdeki yaygın durumlardır ve amirler ile yöneticiler çatışma yönetme sorumluluğunu almalıdırlar. Bireyler örgüt içerisinde yıldırma davranışlarını kullanabilecekleri sosyal ve kültürel kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Örgüt kültürü, çatışma yönetim sistemleri ve liderlik stilleri dahi bu aktiviteleri meşrulaştırabilir. Örgüt kültürünün yıldırma olayları için zemin hazırlayıcı bir ortam olduğunu vurgulayan Salin (2003), üç grup faktöre dayanan bir model önermiştir. Bu gruplardan yapılar ve süreçler ile yıldırma arasında bir etkileşim oluşabilir.

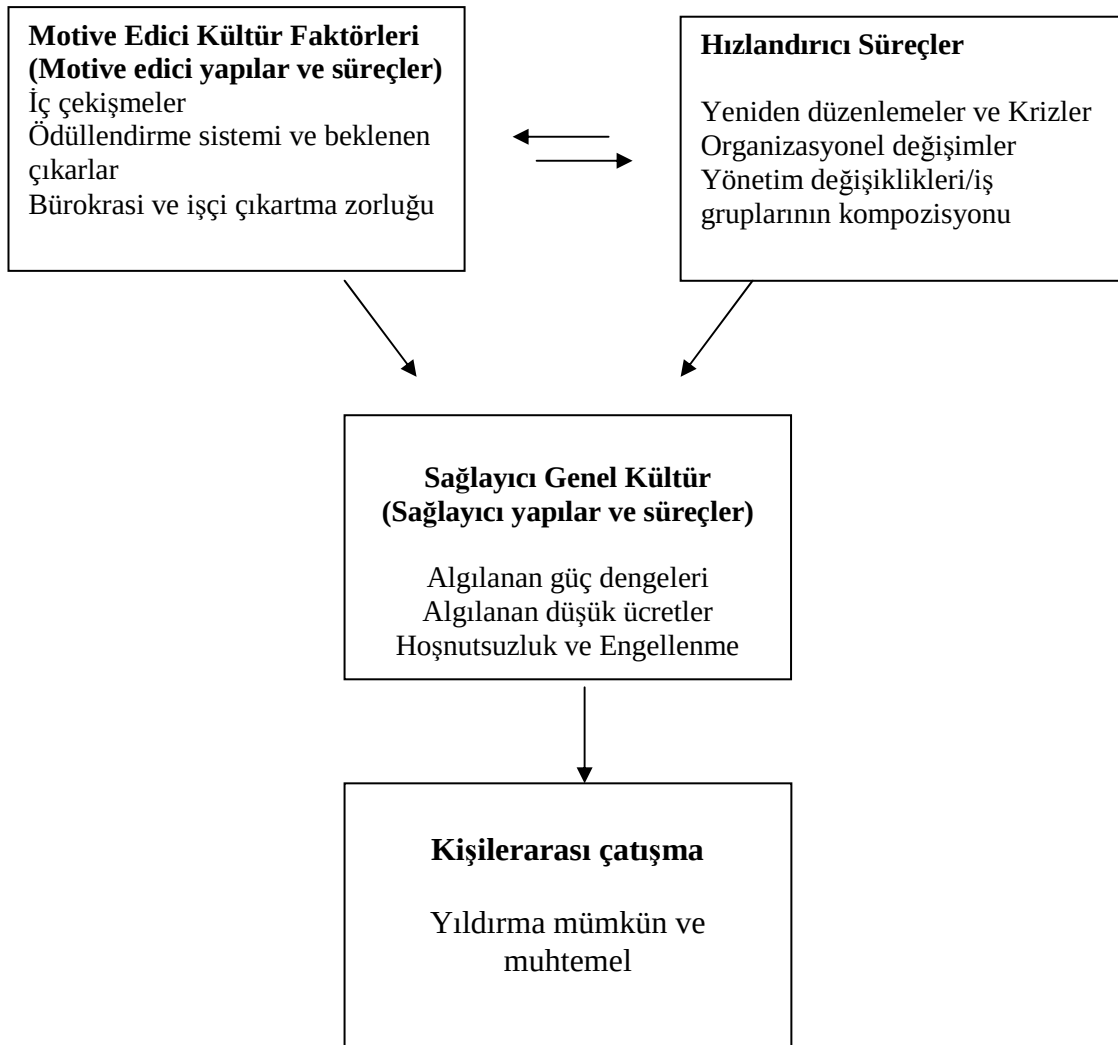
- Sağlayıcı yapılar ve süreçler; (güç dengesizliği, algılanan ücret düşüklükleri, tatminsizlik ve engellenme hissi).
- Motive edici yapılar ve süreçler; (çalışanlar ve amirler için yıldırma güdülleri. (iç çekişme, ödül sistemi, beklenen çıkarlar ve bürokrasi).
- Hızlandırıcı süreçler; tetikleyici koşullar. (Yeniden düzenlemeler ve krizler, organizasyonel değişiklikler, yönetim değişiklikleri/iş gruplarının kompozisyonu.)

Salin ayrıca sağlayıcı faktörlerin yıldırmanın kaçınılmaz temeli gibi ve aynı zamanda onu oluşturan çevreye de sebep olduğunu belirtmiştir. Motive edici ve/veya hızlandırıcı yapılar hazır bulunduğunda, sağlayıcı şartlar belirli bir organizasyonda yıldırmanın mümkün olup olamayacağını etkileyeceklerdir. Bu model, Salin (2003) tarafından geliştirilen aşağıda tanımlanan yapılar ve süreçlerin kültürel boyutuna dikkat çeken modelinden uyarlanmıştır. Bu kültürel perspektifleri vurgulamak için üç kategorinin isimleri değiştirilmiştir. Motive edici yapılar ve süreçler, yıldırma

süreçlerinin motive edici kültürel faktörleri olarak geçerken, sağlayıcı genel faktörler fenomeni oluşturan temel kültürün kökünü oluşturmaktadır.

Bu bağlamda bazı yazarların (Lewis, French y Steane, 1997) çatışma kültürü olarak tanımladığı çevre, kültürün baskın özelliğinden ileri gelen çatışmacı çevredir. Farklılıkların tolere edilmediği ortamlarda kişiler arası çatışmalardan ve yıldırma söz etmek mümkündür.

Sekil 4. Organizasyon kültürü ve yıldırma arasındaki ilişkiyi analiz eden kültürel model (Bu model Salin (2003) den uyarlanmıştır)



Kaynak: Montalban ve Duran 2005: 2

Leymann (1993), mağdurlarla yaptığı görüşmeleri temel olarak, işyerlerinde yıldırmaı ortaya çıkaran dört belirgin özellikten söz etmektedir (Einarsen, 1999):

1. İş tasarımındaki belirsizlik
2. Lider yetersizliği
3. Mağdurun sosyal açıdan yetersizliği
4. Departmandaki düşük ahlaki standartlar.

Diğer araştırmalarda ise, yıldırmanın; iş ile ilgili belirsizlikler, işteki pozisyon ve statü endişesi, kıskançlık duyguları Bjorkqvist (1994), örgütsel şiddet olayları, zayıf bir yönetim ve liderlik anlayışının varlığı, iş ve terfi konusundaki rekabet Vartia (1996), stres verici bir iş ve örgütsel iklim Einarsen (1994), çözülemeyen çatışmaların varlığı ve yöneticinin takdir ve onayını alma arzusuyla ilişkili olduğu üzerinde durmuştur.

Einarsen, Raknes ve Matthiesen'in (1994) yaptığı araştırmada, yıldırmanın en fazla, aşırı iş yükünden kaynaklanan düşük tatmin, işyerindeki sosyal iklim, uygulanan liderlik tarzı, rol çatışması ve rol belirsizliğiyle ilgili olduğuna dikkat çekilmiştir Zapf, Knorz ve Kulla (1996) ise, özellikle baskı ve zorlamanın olduğu işlerde, otonomi ve iş kontrolündeki yetersizliğin ve zaman baskısının yıldırmanın doğmasında etkili olduğu üzerinde durmuşlardır. Yönetimsel otokratik tarzın, aşırı güç farklılıklarının, zayıf yönetim becerilerinin, iş yapısındaki değişimlerin, küçülme ve birleşme dönemlerinin, yönetimsel uygulamalar konusundaki anlaşmazlıkların, rekabetçi bir yapılanmanın, zayıf liderlik becerilerinin (Vartia, 1996), düşmanca bir örgüt ikliminin varlığının (Adams, 1992; Wilson, 1991) işyerlerinde yıldırmaı ortaya çıkaran genel atmosfer olduğunu belirtebiliriz (Kök, 2006: 439)

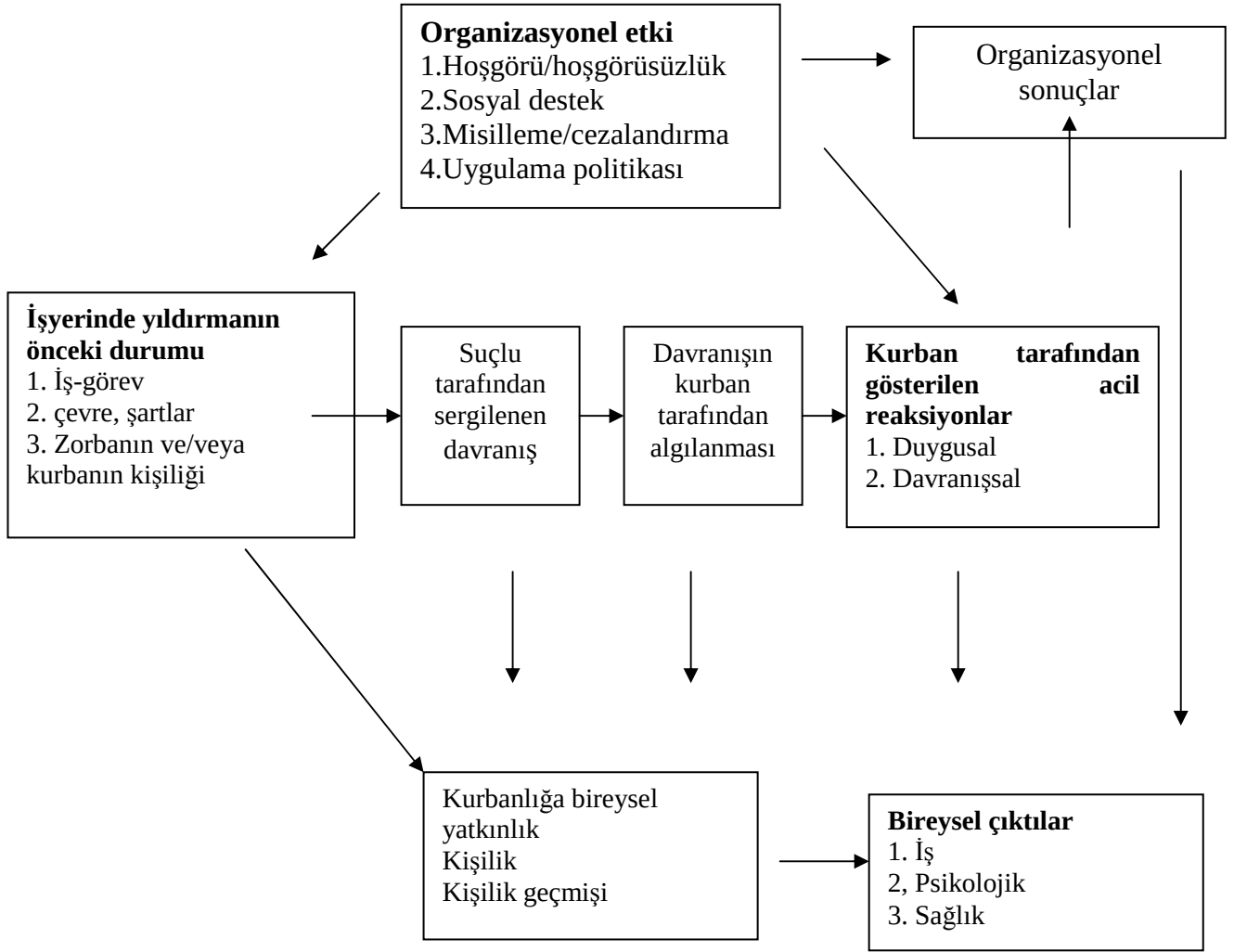
Yıldırmanın yönetime bağlı nedenleri arasında hatalı personel seçimi ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı, işyerinde sayılı pozisyonları elde etmek için çalışanlar arasında yaşanan acımasız rekabet, kapalı kapı politikalarının uygulanması, yetersiz liderlik, takım çalışmasının olmayışı, günah keçisi bulma anlayışının yaygınlığı ve örgüt içinde değişim eğitime gereken önemin verilmeyişi gösterilmektedir (Shallcross, 2003).

Zapf tarafından yıldırma süreci ve sonrası tedavi edilerek sağlıklarına kavuşan mağdurlar ve kontrol grupları üzerinde, Almanya’da yapılan araştırma sonuçlarına göre örgütlerde yıldırmanın sık görülen nedenleri arasında örgüt iklimi, yüksek stres ve örgüt sorunları gelmektedir. Kontrol grupları ile mağdurların çalışma grupları karşılaştırılmış ve mağdurların çalışma koşullarının, kontrol gruplarından bütünüyle farklı karakteristikler taşıdığı anlaşılmıştır. Mağdurların iş denetimlerinin daha az olduğu ve yüksek stres taşıdığı saptanmıştır. Görevler, örgütsel sorunlardan belirsizliklerden ve periyodik denetimlerden önemli derecede etkilenmektedir. Bu durum örgüt hiyerarşisinin üst ya da alt düzeylerinde yıldırma eylemlerine yol açabilmektedir. Örgütün alt düzeyleri, daha az mesleki yetenek geliştirmekte ve bu düzeylerde karmaşık olmayan görevler yerine getirilmektedir. Buna karşılık üst pozisyonlar yüksek yetenek düzeyleridir. Daha karmaşık görevleri yapan uzmanlar ve yöneticiler bu nedenle, işyeri tacizine daha sık hedef olabilmektedirler (Zarf, 2008).

Hickling (2006) tarafından geliştirilen teorik model bir organizasyonda yıldırmaı kabul eden ve destekleyen bir kültürün nasıl yaratıldığını anlamamıza yardım etmektedir.

Model, organizasyonun yıldırma tutumunun bireyi nasıl etkilediğini resimlemektedir. Model aynı zamanda işyerinde bireyin yıldırma deneyimlerine katkıda bulunan iki büyük faktörü göstermektedir. Biri durum, çevre ve zorbanın kişiliğini kapsarken diğeri organizasyonel konuları; yıldırmaya hoşgörölü davranmak veya davranmamak, yıldırmaya olan sosyal desteğin derecesi, organizasyon tarafından zorbaya olan misillemenin ve cezalandırmanın farkında olmak ve organizasyon tarafından uygulanan yıldırma karşıtı politikaların derecesidir. Model bireylere ve organizasyonlara yıldırmaı azaltmak için kullanabilecekleri stratejileri sağlamaktadır.

Şekil 5. İş yerinde Yıldırmanın Kuramsal Çerçevesi



Kaynak: Randle, 2007: 53, Einarsen, 2000: 394

Model yıldırma raporlarına organizasyon tarafından verilen tepkilerin kritik önemini vurgulamaktadır. Bullivent and West (2006) yönetimsel prosedürlerin organizasyondaki ısrarlı yıldırmanın tanımlanmasına yardım ettiğini vurgulamaktadırlar. Yıldırmaya uğrayarak sık sık istirahata ayrılan çalışan ile yapılan izine çıkış görüşmeleri kadar izinden dönüş görüşmelerinin de çalışanları işten izin almaya ihtiyaç duyan kişileri saptamaya yarayacağını tavsiye etmişlerdir.

Örgütler, hedeflerine uygun olmayan çalışanlardan kurtulmak amacıyla, bir örgüt stratejisi olarak da yıldırma uygulayabilirler. Bir işletmenin bu tarz bir stratejiye başvurmasındaki ilk neden ekonomiktir. Yaşanan kriz ağır ve uzun dönemli ise bazı önlemlere ilişkin kararların alınması ve uygulamaya geçirilmesi gereklidir. Türkiye’de

de psikiyatr Samancı tarafından, işyerinde baskı gören hastalar üzerine bir araştırma yapılmış ve Samancı, özellikle ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde işyerindeki ruhsal tacizin arttığına dikkat çekmiştir. Samancı ayrıca araştırmasında tacizin yönetimin üst seviyelerindeki kişiler tarafından kullanıldığını da belirtmiştir. Bu sayede çalışanlar, karşı karşıya kaldıkları psikolojik baskı ve zorbaca eylemler sonucu istifaya zorlanmaktadır. Bu durum çalışanlarca da kanıksanmakta ve şikâyet konusu yapılmamaktadır. Yıldırma eylemleri ‘işten çıkarma tazminatından kurtulmanın bir aracı olarak görülmekte ve işten çıkarma, ülkemizde yıldırma sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir (Tınaz, 2008: 145, Sayar, 2008, Yıldırım ve diğ. , 2007: 448).

İnsan kaynakları masraflarının en düşük düzeye çekilmesi, kapalı kapı politikaları, zayıf iletişim kanalları, çatışma çözüm yeteneğinin zayıflığı ve çatışma yönetimi ya da şikâyet işlemlerinin yetersizliği, günah keçisi bulma anlayışının yaygınlığı, takım çalışmasının eksikliği ya da hiç olmaması, örgüt içi değişim yönetimine önem verilmemesi de diğer bazı örgütsel faktörlerdir (Resource Centre, 2002).

2. 1. 3. Yıldırma Sürecinin Nedeni Olarak Sosyal Sistem

İşletmelerin kendilerine has kültürleri vardır ve bu kültür, toplumun sosyal, ekonomik ve ahlaki kabullerinden etkilenir. Bir ülkenin felsefesi, inançları, insana verilen değer, o ülkede konuşlanmış şirketlere de yansımaktadır (Çobanoğlu, 2005: 66).

Toplumda genel olarak sosyal değişimin etkileri sosyolog ve tarihçiler tarafından köklü etkileri olan değişimler olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, yaşam tarzındaki değişimler, teknolojik değişim, şirketlerin güçlerinin artması, değerlere bağlılığın zayıflaması bunlar arasında sayılmaktadır.

Bu etkiler iş yerlerindeki sosyal iklimle ilişkilendirildiğinde, artan sosyal bozulma, endişe, belirsizlik ve bilinçsizliği varlığı rahatlıkla anlaşılabilecektir. Başka bir deyişle, örgüt-çevre etkileşimi içerisinde değişen sosyal sistemin ve yeni yaşam değerlerinin yıldırma davranışlarını besleyen bir zemini oluşturduğu görülecektir (Kök, 2006: 440).

Dilimize Batı iş hayatından aktardığımız işgücü kavramı, zihnimizde insandan çok mekanik bir güç ve enerjiyi çağrıştırmaktadır. Oysa işgücü, en değerli varlık olan “insandır”. David C. Yamada (2002), ‘*The Phenomenon of Workplace Bullying*’ adlı çalışmasında iş hayatında yıldırmaı kolaylaştıran en önemli unsurun “sürekli değişen

dünyada insanın da sık sık yenilebilir olması” anlayışı olduğunu belirtmektedir. Bu anlamda kapitalist kültürün egemen kıldığı yeni toplumsal değerlerin yıldırmaıı tetiklediğini ve artan oranda fiziksel ve duygusal tahribat yarattığını belirtmek gerekir.

Bu değerlerin başlıcaları şunlardır (Çobanoğlu, 2005: 66–67, Kök, 2006: 440, Dönüşüm konağı–2, 2009):

1-Aşırı Rekabet: Aşırı rekabetle sınırsız bir kazanma hırsının ortaya çıkması ve bu anlayışla “sosyal dinamizm” in gerçekleşmesi. Dolayısıyla, “güçlü olan zayıf olanı ezer” hatta yok edebilir görüşünün yaygınlık kazanması.

2- Aşırı Verimlilik Baskısı: Kapitalist liberal anlayış, aşırı kar anlayışına dayalı verimliliği artırma yönünde baskı yapmakta ve bu baskıyla insanlar çok çalışmaya mecbur edilerek, aşırı iş yüküyle yıldırılmaktadırlar.

3-Bencillik ve Egoizm: Sadece kendisini merkeze alan bir anlayışla hayata yaklaşma ve kendi çıkarlarını garantileme ve başkalarını yok sayma arzusu yıldırma tavır ve davranışlarına uygun bir zemin hazırlamaktadırlar.

4-Bireysellik: Başkalarının davranışlarından sorumlu olma anlayışının yok olması ve “her koyun kendi bacağından asılır” veya “bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasın” anlayışıyla ortak duyarlılık alanlarının yok olması. Böylece, yıldırma mağdurlarının yalnız bırakılması yoluyla yıldırma aktörlerinin kurban sayıları giderek artırılmaktadır.

5-Ahlaki İlke ve Değer Kaybı: “Ar yılı değil, kar yılı” anlayışıyla ahlaki ilke ve değerlerin yok olmasına fırsat vermek ve ahlaki değer ve standartların düşmesine göz yummak. Yıldırma tavır ve davranışlarının giderek artmasında en önemli unsurlardan birini ahlaki ilke ve değer kaybı oluşturmaktadır.

6-Devamlı Değişim ve Yenilik: Değişimin kaçınılmazlığını kullanarak sık ve anlamsız değişiklikler yapmak, özellikle değişim ve yenilikleri, mevcut hak, statü ve avantajların, kaybında bir araç olarak kullanmak.

2. 2. Yıldırmanın Etkileri

Yıldırma sürecinden en fazla zarar görenler: yıldırmaya uğrayan kurban, çalıştığı kurum ve ülke ekonomilerdir. İşyerinde yıldırmaya maruz kalmanın etkileri üzerine yapılan incelemelerde, stres semptomları, öfke ve anksiyete, depresyon, umutsuzluk ve çaresizlik, psikomatik şikayetler, uyku bozuklukları, sosyal ve aile ilişkilerinin zarar görmesi ve travma sonrası stres bozukluğu (PTSD) olduğu gözlemlenmiştir. (Lima eğitim ve danışmanlık, 2009). Bu kişiler artık işyerlerinde çalışamaz duruma gelirler. Örgütler de ekonomik ve sosyal sonuçlarıyla baş etmek zorunda kalırlar. Çok değerli insan kaynağının kaybedilerek başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkması, ekip çalışması ruhunun ve saygınlığın yitirilmesi, işçi devri ve ağır ekonomik maliyetlerle savaşmak durumunda kalırlar. Bu olumsuz hava, toplumu ve ülke ekonomisini de olumsuz yönde etkilemektedir.

Yıldırmanın ortaya çıkaracağı kişisel, örgütsel ve ekonomik etkiler incelendiğinde dikkate değer bir tablo ile karşı karşıya kalınmaktadır.

2. 2. 1. Kişisel Etkiler

İşyerinde yıldırmının bireyler üzerinde bir dizi olumsuz etkileri vardır ve zaman içinde bu etkiler artma eğilimindedirler. Bu durum çalışanlar üzerinde hem ekonomik hem sosyal olumsuz sonuçlar doğurur. Kişi ruhsal ve ardından fiziksel sağlığını kaybettiği için sağlık harcamaları ile mücadele etmekte (doktor, ilaç, bakım masrafları vs) ve nihayetinde işten ayrılmak zorunda kalarak da düzenli gelirini de kaybetmektedir. Bu ekonomik maliyetlerin yanında birde sosyal boyut vardır. Birey yaşadığı depresif durumlardan dolayı etrafına karşı da anlayışını kaybetmekte, çevresi de gitgide kendinden uzaklaşmaktadır. Mesleğini ve kariyerini kaybetmiş olan kurban sosyal ortamını ve ailesini de yitirmektedir. Leymann bu durumu ‘dalga etkisi’ olarak nitelendirmektedir.

2. 2. 1. 1. Yıldırmanın Birey Üzerindeki Psikolojik Ve Fizyolojik Etkileri;

Mobbing kişiler üzerindeki değişik etkilerine göre, birinci, ikinci ve üçüncü olarak, üç derecede tanımlanmaktadır.

Birinci derece mobbingde, ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık ve konsantrasyon bozukluğu görülür. İkinci derece mobbingde yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide-bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo alma veya verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, işyerinden kaçma (sık sık geç kalma, gitmemek veya sıklaşan hastalık izinleri), alışılmadık korkular (görünür hiçbir neden yokken uçma, araba sürme ya da yalnız kalma korkusu oluşması). Üçüncü derece mobbingde, şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri, diğer ciddi hastalıklar, kazalar, intihar girişimleri, üçüncü kişilere yönelik şiddet ve PTSD yaşanabilmektedir (Davenport ve diğ. , 2003: 66-70, Vonbergen ve diğ. , 2006: 17).

Baş ağrısı/migren, terleme, çarpıntı, bulantı, karın/bağırsak ağrıları, iştahta azalma yâda çok yeme bu psikolojik etkilere ek olarak özsaygı azalması, özgüven kaybı, endişe, uyku bozuklukları, panik atak, konsantre kaybı, belirsizlik, motivasyon kaybı, intihar düşünceleri sosyal izolasyonlar ve tükenme, saldırgan davranışlara ek olarak çabuk sinirlenme, kin, düşmanlık, içine kapanıklılık, eleştiriye tahammülsüzlük gibi çeşitli problemler, gelir ve kariyer fırsatlarının kaybına neden olur (NSW HEALTH, 2007: 8, Randle, 2007).

Kişinin, duygusal ve düşünsel sistemindeki bozukluklar yaşam enerjisinin iyi akamamasına neden olur. Yaşam enerjisi tıkanıdığı için belirli organlar enerji alamadığı için hastalanmaya başlarlar. Doğu tıbbı da, Harvard Tıp Akademisi de zihnin ve bedenin birlikte çalıştığını söylemektedirler. Stres bağışıklık sistemini bozar, bağışıklık sistemi çöken insanın, her tür hastalığa açık olması çok kolay hale gelir. Yıldırma mağduru içe döner, dolayısıyla yoğun depresyon başlar. Depresyon sonrasında da çeşitli ağrılar, yüksek tansiyon vb. yaşanır ve bu durum hastalanmalara kadar gider, kişi en sonunda çalışamayacak hale gelir ve işten ayrılır. Yıldırmaya uğrayan kişinin depresyona girme olasılığı %40, depresyona giren kadınların %31'i erkeklerin %21'i PTSD yani travma sonrası stres bozukluğu yaşamaktadır (Arpacıoğlu, 2005).

Uzun dönem yıldırıma maruz kalmış kurbanların Travma sonrası stres bozukluğu (PTSD)'na benzer hastalık belirtileri gösterdiklerine dair hipotezleri destekleyecek pek çok deneysel çalışma bulunmaktadır (Einarsen ve diğ. , 2003: 134, Davenport ve diğ. , 2003: 72-73, Tınaz, 2008: 157-158, Vartia, 2003: 26). Travma sonrası stres bozukluğu (PTSD); trafik kazası, çatışma, tecavüz, yangın gibi herkes için korkutucu olan ve kişinin fizik bütünlüğünü tehdit eden ya da ölüm tehlikesi oluşturan bir olaydan sonra gelişen bazı belirtiler olarak tanımlanır (Eray, 2009).

Bireyde (Bursa Psikiyatri, 2009, Aytaç, 2008: 16),

- Travmatik olayın tekrar tekrar canlandırılması,
- Rüyalarda görülmesi,
- Duygusal küntleşme veya duygusuzluk hali,
- Diğer insanlardan uzaklaşma (içe kapanma),
- Çevreye karşı tepkisizlik,
- Haz alamama,
- Travmayı hatırlatan olaylardan ve ortamdan uzaklaşma,
- Travmayı hatırlatacak her türlü söz ve hareketlerden korku duyma ve kaçınma,
- Nadiren de travmayı hatırlatan durumlarda akut korku, panik veya saldırganlık nöbetlerinin ortaya çıkması,
- Aşırı uyarılmışlık, tetikte olma durumu,
- İrkilme tepkisi,
- Uykusuzluk
- Hayata kaderci bakış belirtileri görülür.

İlk anda çeşitli semptomlarla kendini belli eden tablo klinik yaklaşımda 'uyum bozukluğu' olarak değerlendirilebilir. Bu tanının konulabilmesi için duygusal ve davranışsal semptomların temelinde bir ya da birden fazla sayıda stres yapıcı psikososyal faktörün var olması gerekir ve stres yapıcı olayın ortadan kalkmasıyla altı

ay içinde iyileştirilebilir. Daha az sıklıkta ve daha ağır olgularda görülen strese bağlı postravmatik bozukluk (PTSD), stres yapıcı olgunun ortadan kalmasına rağmen bireyde izlenen rahatsızlıkların kronikleştiği görülür (Tınaz, 2008: 157).

Artık bireyin psikoterapiye ve ek olarak da ilaç tedavisine ihtiyacı vardır

Leymann ve Gustafsson (1996) yıldırma nedeni ile rehabilitasyon merkezine katılan 64 İsveçli üzerinde yaptıkları araştırmalara dayanarak bunların %65'inin travma sonrası stres bozukluğu nedeni ile muzdarip oldukları sonucuna varmışlardır (Einarsen ve diğ. , 2003: 131, Tehrani, 2004: 358).

Yıldırma olgusu, kişinin kendine olan özsaygısını zedelediğinden kişi kendine güvenini yitirir. Bu sefer korku, hata yapma kaygısı, endişe, utanç, öfke gibi duygular yaşamaya ardından da bu duyguların bedende yaratacağı fiziksel etkileri yaşamaya başlar. Bunlar uyku ve yeme alışkanlıklarında bozulmalar, panik atak, tansiyon hatta depresyona varan etkilerdir. Böylece kişi kısır döngü içerisinde gerçekten de yıldırma aktörünün onu yapmak istediği hali almaktadır.

2. 2. 2. Örgütsel Etkiler

Yıldırmanın bireyler üzerindeki etkileri kadar örgütler üzerinde sayısız olumsuz psikolojik ve ekonomik etkileri bulunmaktadır.

Psikolojik ve ekonomik maliyetler olarak nitelendirebileceğimiz bu yapıda şu öğeler dikkat çekmektedir (Tınaz, 2008: 162, NSW HEALTH, 2007: 8, Randle, 2007, Fidan ve Yılmaz, 2008: 184–185, Aytaç, 2008: 18):

Psikolojik Maliyetler:

1. Bireyler arasındaki anlaşmazlık ve çatışmalar.
2. Olumsuz örgüt iklimi
3. Örgüt kültürü değerlerinde çöküş
4. Genel saygı duygularında azalma
5. Çalışanlarda isteksizlik nedeni ile yaratıcılığın kısıtlanması.

Ekonomik Maliyetler:

1. Hastalık izinlerinin artması.
2. Yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları.
3. İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti.
4. Genel Performans düşüklüğü.
5. İş kalitesinde düşüklük.
6. Çalışanlara ödenen tazminatlar.
7. İşsizlik maliyetleri.
8. Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları.
9. Erken emeklilik ödemeleri

Yıldırma yaşamın her alanında, tüm işyerlerinde gerçekleşebilecek bir olgudur. İşverenlere hem ekonomik hem de sosyal açıdan maliyetleri bulunmaktadır. Örgütlerin asıl kuruluş amaçlarının kar etmek olduğu bilindiğine göre işverenlerin de olgu hakkında bilinçlendirilmesi bu açıdan önem taşımaktadır. Böylece işverenlerde hazırlayacakları yıldıırma karşıtı politikalarla işletmelerinde olguya sıfır tolerans yaratmayı başarabileceklerdir.

2. 2. 2. 1. Ekonomik Etki

Yıldıırma davranışlarının sadece çalışanları veya işletmeleri için değil aynı zamanda ülkeler için de ağır ekonomik maliyetleri bulunmaktadır.

Manchester Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Enstitüsünün (UMIST), 2000 yılında yaptığı araştırma sonuçları, yıldıırmanın yıllık 18,9 milyon iş günü kaybına neden olabileceği belirtilmektedir (Carter, 2006: 44).

National Safe Workplace Institute'in (Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü) raporuna göre, Amerika Birleşik Devletleri'nde işyeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti, 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. British Columbia Workers Compensation Board'a (Bristish Columbia İşçi Tazminatları Kurulu) göre Kanada da işyeri şiddeti

ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesi ile 1985’den itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları %88 artış göstermiştir. Almanya’da psikolojik şiddetin, 1000 çalışanlı bir işletmeye doğrudan maliyeti 112.000\$, dolaylı maliyeti ise 56.000\$ olarak hesaplanmıştır (Tınaz, 2008: 176).

CBI (Confederation of British Industry) tahminine göre, İngiltere’de 1997 yılında, stres ve stres nedenli hastalıkların endüstriye ve vergi ödeyenlere maliyeti yılda 12 milyar sterlin olmuştur. Tüm stresle ilgili hastalıkların yarısının işyerinde zorbalığa maruz kalma nedeniyle olduğu tahmin edilmektedir (Arpacıoğlu, 2005: 268).

Çalışmalar tahmini olarak işyerinde yıldırmanın Avustralya ekonomisine zararı yıllık 36 milyar dolar civarındır. Örgütlerdeki etkilerine ek olarak toplum da tıbbi masraflar ve erken emeklilik gibi maliyetlerle karşı karşıya kalmaktadır (NSW HEALTH, 2007: 8, Randle, 2007).

İşyerinde yıldırmanın İngiltere’de (UK) çalışanların %50’den fazlasını çalışma hayatlarında bir zaman diliminde etkilediği tahmin edilmekte, yıllık yaygınlık oranı %38’e kadar yükselmektedir ve yıldırma artan bir şekilde çok büyük mesleki stres kaynağı olarak tanımlanmaktadır. İngiltere’de (UK) tahmin edilen yıllık maliyeti £2-30 bn (\$3-48bn) (Field, 2003).

Almanya’da yapılan araştırmalarda psikolojik tacizin ekonomik bakımdan yaklaşık 13 milyar Euro’luk bir zarara sebebiyet verdiği ifade edilmektedir (Bozbel ve Palaz, 2007: 1).

Leymann 1990’da İsveç’te yaptığı bir araştırmasında, psikolojik şiddete uğramış bir çalışanın, örgüte yıllık maliyetinin tahminen 30–100 bin dolar arasında olduğunu belirtmektedir (Çöl, 2008: 108, Leymann, 1990: 123), 2001’de İngiltere’de Griffith Üniversitesi’nde yapılan bir araştırmada ise, işyerlerinde yaşanan psikolojik şiddet olaylarının, ulusal ekonomiye yıllık toplam maliyetinin 17–36 milyar dolar arasında olduğu tahmin edilmektedir. Maliyet hesaplarında; işe devamsızlık, hastalık izinleri ve işgücü devir oranında artış, işgücü verimliliğinde düşüş, işe personel alım süreci (ilan, seçim, eğitim, geliştirme vb.), çatışma yönetimi, rehabilitasyon, eğitim, işçilere ödenen hastalık ve diğer sosyal nitelikli tazminatlar gibi unsurlar yer almaktadır (ÇÖL, 2008: 108).

Yıldırma nedeni ile kişilerin sağlıkları bozulmakta ve bu nedenle sağlık harcamaları (doktor, ilaç ve tahliller gibi) artmaktadır. İşsizlik nedeni ile devletin sağladığı yardımlardan yararlanmak isteyenlerin sayısı ve erken emeklilik ve malulen emeklilik gibi topluma ekonomik maliyeti yüksek durumlar oluşmaktadır. Yakın çevre ve aileyi de etkileyen bir sarmal şeklinde toplumu sarmaktadır.

2. 2. 2. 2. Riskli Sektörler

Günümüzde işyerlerinde yaşanan yıldırma olayları her sektör ve işyerinde görülen bir sorun haline gelmiştir.

Türkiye’de ise Aytaç ve arkadaşlarının, Uludağ üniversitesi bilimsel araştırma ve projeleri birimi tarafından hazırlanan “İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışının İş Stres Tepkileri Üzerine Etkisi” konulu araştırmalarına göre, yıldırma davranışlarına maruz kalma bakımından sağlık sektörü çalışanlarının en çok risk altında oldukları saptanmıştır. Sağlık sektörü dünyada ve ülkemizde diğer mesleklere nazaran kadın çalışanların çokluğu ile dikkat çekmektedir. Diğer nedenler ise: Hastanelerde tıbbi olanakların yetersizliği, hasta sayısının çokluğu nedeni ile yoğun çalışma temposu, maaş yetersizliği, akademik kariyer sırasında kayırmaların olması, kadın doktorların fiziksel olarak güçsüz düşünülerek cerrahi bölümler dışındaki bölümlere yönlendirilmeleri gibi nedenler sağlık sektörünü risk grubuna dahil etmektedir. Eğitim ve endüstri sektörleri de diğer riskli sektörlerdir. Eğitim sektörü ortalamanın 2,8 katını oluştururken satış elemanları, bankacılık ve sigortacılık, teknik elemanlar ve tıbbi yardımcı sektörlerde çalışanlar da yüksek yıldırma riski taşımaktadırlar (Aytaç, 2008: 19, Çobanoğlu, 2005: 141, Paksoy, 2007: 25, Arpacıoğlu, 2009, Çöl, 2008: 131).

Muğla’da bir devlet hastanesi ve iki özel hastanenin çalışanları arasında yapılan bir araştırma sonuçlarına göre, araştırmanın yapıldığı hastanelerde psikolojik şiddetin yaygınlık oranı %34,9 olarak bulunmuştur. Buna göre hastanede çalışan her üç kişiden biri, bir arkadaşı ya da amiri tarafından yöneltilen psikolojik şiddet davranışına maruz kalmaktadır. Buradan hastanelerde psikolojik şiddetin mesleki sağlık ve güvenlik bakımından bir tehlike ya da tehdit unsuru olduğu görülmektedir (Çöl, 2008: 130).

Pek çok araştırma, yıldırmanın kamu kuruluşlarında özel sektöre oranla daha yaygın olduğunu göstermiştir. 15 Avrupa ülkesinde yapılan 3. Avrupa çalışma şartları anketi,

yıldırmanın en yaygın olarak kamu kuruluşlarında olduğunu göstermiştir. Bazı araştırmalar endüstriyi en riskli sektör olarak bulmuştur. Ayrıca büyük organizasyonlar, erkek baskın organizasyonlarda da (itfaiye, savunma, askerlik, inşaat vb.) yaygın olarak görülmektedir. Erkeklerin baskın olduğu mesleklerde fiziki saldırganlık, kadınlarda ise pasif saldırganlık eğilimi yüksek düzeylerde. Yurt dışında en yüksek yaygınlık oranı olanlar arasında; Otel ve restoran çalışanları, öğretmenlik meslekleri, eğitim, sağlık, ulaşım, iletişim, hapisane, telekomünikasyon ve dans meslekleridir (Vartia, 2003: 19, Einarsen, 2000: 386, Shallcross, 2003, Yüçetürk, 2005: 259). Yine güncel bir araştırmaya göre; eğitim hastanelerinde çalışan kadınların yüzde 43,9'u, devlet hastanesinde çalışanların yüzde 43,3'ü, ihtisas hastanesinde çalışanların yüzde 38,7'si, sağlık ocağında çalışan kadınların yüzde 28,2'si işyerinde psikolojik ve fiziksel şiddet gördüğünü belirtti. Araştırmaya katılanların yüzde 5,5'i de hasta yakınlarınca cinsel tacize maruz kaldığını söyledi. Kadınların büyük kısmı da amirinin psikolojik baskısına uğradığını belirtti. İşyerinde şiddete uğrayan kadınların yüzde 37,9'unun yaşadığı olaydan sonra herhangi bir yasal girişimde bulunmadığı da saptandı. Kadınların yüzde 26,4'ü resmi şikâyetle bulunduğunu söylemektedir (Psikolojik Yıldırma-1, 2007).

2. 3. Yıldırma İle Başa Çıkma Yöntemleri

Bu bölümde yıldırma ile başa çıkabilmek için kurbanlar ne yapmalı, aile ve arkadaşlar neler yapabilirler, kurumların alabilecekleri önlemler ve İnsan kaynaklarının neler yapması gerektiği üzerinde durulacaktır.

2. 3. 1. Bireysel Önlemler

Yıldırmanın etkileri kişi üzerinde fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar olarak kendini göstermektedir. Hatta bazı durumlarda sorunlar kişinin intihar etmesine bile yol açabilmektedir. Yıldırmaya uğrayan kurban sadece sağlığını değil, işini de kaybetme tehlikesi içindedir. Çünkü kurban ya istifaya zorlanmakta, ya da yaşadığı rahatsızlıklar bahane gösterilerek işten çıkarılmaktadır. Davenport ve arkadaşları (2000) yıldırmanın hedefi olmuş kişilere şu önerilerde bulunmaktadır:

1. Kendinizi yalıtmayın,
2. Özgüveninizi geliştirin,

3. Öfke, kayıp ve ihanetin üzerine gidin,
4. Sevdiğiniz işlere ve sevdiklerinize vakit ayırın,
5. Geniş açılı yaklaşın,
6. Kurban psikolojisini üzerinizden atın,
7. Gücün sizde olduğunu unutmayın.

Tablo 2. İşyerinde yıldırma ile karşılaştığında ne yaptın? Konulu bir anket'e göre;

Aile ve arkadaşlar ile konuşanlar %74,6
Meslektaşlar ile konuşanlar %58,2
Başka bir iş aramaya başlayanlar % 52,8
Doktora gidenler %49,2
Daha kıdemli bir yönetici ile görüşenler %39,7
İnsan Kaynakları departmanına başvuranlar % 35,3
Resmi olmayan şikâyetlerde bulunanlar %35,1
Sendika ile görüşenler %34,8
Yıldırma yapan kişi ile yüzleşenler %33,6
Yasal yollara başvuranlar % 32,4
En yakın yöneticiyle görüşenler % 31,9
Yasal tavsiye alanlar %22,1
Diğer %16,7
Dış kaynaklı bir aracıyla iletişim kuranlar %12,4

Kaynak: Donnellan, 2006: 31

Kişi her şeyden önce yaşadıkları yıldırma davranışlarının kendi hatası olmadığını kabul etmeleri ve kendi yetenek ve becerilerinin farkına varıp özgüvenlerini yüksek

tutmalıdırlar, iletişime açık olmalıdırlar. Zorbaya açıkca itiraz ettiğini söylemeli, söz ve davranışlarını sona erdirmesini istemelidir.

Olayları, verilen anlamsız emir ve uygulamaları yazılı olarak kaydetmelidir. Jeoloji mühendisleri odasına açtığı işyerinde psikolojik taciz davasını kazanan Tülin Yıldırım'ın mobbinge uğradığını düşünenlere öncelikli önerisi, hemen belgelendirmeye ve delil toplamaya başlamalarıdır.

Stresle başa çıkma yol ve yöntemleri hakkında bilgi edinerek, Stresli ortamı kendi ihtiyaçları doğrultusunda dönüştürmeye çalışmalıdırlar.

Yıldırma davranışları ile karşı karşıya kaldıklarında bunun çözümünü zamana ve çalışma arkadaşlarının araya girerek çözmelerine bırakmamalıdırlar.

Yıldırma ile karşılaştıklarında bunu üst yönetime bildirmeli ve hemen önlem alınmasını talep etmelidirler.

Vakit kaybetmeden yeni iş imkânları araştırmalıdırlar.

Birlikte olmaktan keyif aldıkları insanlarla vakit geçirip varsa birtakım hobilere yönelmek rahatlatılabilir.

Yasal yollara başvurmaktan ve psikolojik destek almaktan çekinmemelidirler (Yılmaz, 2008: 186–187, Korkut, 2008, Kaymakçı, 2008: 247–248).

2. 3. 2. Kuruluşların (Örgütler) Yıldırma Karşısında Alabilecekleri Önlemler

Yöneticilere göre yıldırma önlemleri hem maliyetli hem de örgütteki sorunları ortaya çıkarıcı bir etken olarak görülebilmektedir.

Bir örgütte, aşağıda verilen sorulara çoğunlukla evet cevabı alınıyorsa, örgütlerde mobbinge ilişkin önlem alınmasına ihtiyaç vardır.

*Örgütte bir sorun çıktığında, sorumluluk hep aynı kişiye mi yükleniyor?

* Önemli görevleri üstlenen çalışanlarda ani isten ayrılımlar var mı?

* Genel olarak işgücü devir hızı yüksek mi?

* Çalışanlar sık sık izin kullanıyorlar mı?

- * Örgütte çalışanlarda genel olarak bir mutsuzluk gözleniyor mu?
- * Bugün sorun çıkardığı düşünülen çalışanın daha önceki performansı yüksek miydi?
- * Özellikle yöneticiler bulundukları mevkii için yeteneksiz ve deneyimsiz mi?
- * Çalışanlar arasında iletişim ve işbirliği eksikliği var mı?

Çatışmaları yönetmek, iş dizaynında değişiklikler, örgütte stresi önleme, uygun liderlik davranışları, eğitim, örgütlerde kişisel ahlak gelişimini sağlamak, mobbing mağdurları ile iletişim kurmak, mesleki rehabilitasyon, hukuki önlemler mobbing yönetiminde alınabilecek tedbirler arasında sayılabilir (Kırel, 2007: 323).

Yıldırmanın meydana gelmesine ‘izin vermek’ ya da ‘izin vermemek’ örgütsel faktörler açısından önemli rol oynamaktadır, bunu o örgütün kültürü belirlemektedir. Yıldırmaı azaltmak için, yıldırmaı mümkün kılan potansiyel konulara hitap etmek ihtiyacı yerine yıldırmının mümkün kılınmamasına çalışılmalıdır. Örneğin; zorba kimse için algılanan yıldırma maliyetlerini arttırmak, genel anlamda tatmini ve açıklığı sağlamak, örgüt kültürü, aktif liderlik, uygun iş organizasyonu, iş dizaynı anahtar faktörler olarak düşünülebilirler.

Yıldırma ile mücadelede şu stratejilere odaklanılmalıdır:

1. Yıldırma için ‘sıfır hoşgörü’ yaratmak
2. Yıldırma için farkındalığı arttırmak
3. Yönetimsel yetenekleri ve kişiler arası çatışmaları idare edebilme sorumluluğunu geliştirmek ve arttırmak,
4. İş sorumlulukları, kurallar ve uygun çalışma davranışı hakkında açıklık sağlamak
5. Kızıışmış çatışmalarda taraflardan birine damgalama yapılmadan önce erken dönemlerde araya girmek.

Yıldırma da ‘sıfır hoşgörü’ yaratmak için, uygun işyeri davranışı anlamında farkındalığı ve açıklığı arttırmak için araştırmacılar ve pratisyenler ‘yıldırma karşıtı politikalarla tanışmayı’ tavsiye etmektedirler. Son zamanlarda yapılan yıldırma karşıtı

politikaların etkiliği ile ilgili deneysel araştırmalarda, yıldırmanın yaygınlığı ile yıldırma karşıtı politikalara sahip olma arasında negatif bir ilişki olduğu söylenmiştir.

Tavsiye edilen içeriklerde küçük farklılıklar olmasına rağmen, araştırmacılar, birtakım önemli önleyici faktörler üzerinde anlaşmışlardır. Bunlar (Salin, 2006: 6):

1. Yıldırma örgütsel bir konudur ve bu çeşit davranışlara hoşgörü gösterilmeyecektir.
2. Hangi tür davranışların yıldırma sayılacağı veya sayılmayacağının taslağının oluşturulması
3. Yöneticiler ve İnsan kaynakları meslekleri gibi farklı aktörlerin sorumluluklarını belirlemek.
4. Kontak kişileri belirlemek.
5. Resmi ve resmi olmayan şikâyetlerin prosedürlerini açıklamak ve şikâyetlerin nasıl ele alınacağını tanımlamak.
6. Mevcut zorba ve hedefleri teyit etmek olarak sayılabilir.

Yıldırma karşıtı politikaların başarılı olması için bunlar yeterli değıldir. Richards ve Daley (2003), her seviyeden personel ve sendika temsilcilerinin de politikayı geliştirmek ve yerine getirmek için birleşmeleri gerektiğini vurgulamaktadırlar. Ayrıca farkındalık arttırılmalı ve örgüt tarafından da kabul görmelidir.

Vartia ve diğ. (2003) vurgulamışlardır ki, yıldırmanın hedefi olan kişiler için sadece yıldırma karşıtı politikalarda önemli faktör değıldir aynı zamanda amirler ve yöneticiler gerekli olan talimatları ve yıldırma ile nasıl baş edilebileceğine dair tavsiyeleri sağlamalıdır ki hem uygun bir şekilde tepki gösterebilsinler hem de isteklilikleri artsın (Salin, 2006: 7)

Davenport ve diğ. (2003); ise bu konuda şirketlerin alabilecekleri bir takım önlemlerin altını çizmişlerdir:

1. Açık kapı politikası uygulayın.
2. Şirket prosedürleriniz olsun.

3. Tüm personele çatışma yönetimi ve/veya arabuluculuk konusunda eğitim verin.

4. Şirket içinde arabuluculuk merkezi kurun.

5. Dışarıdan ücretli bir arabulucu tutun.

6. Yaşadığınız yerdeki bir arabuluculuk merkezi ile temasa geçin.

7. Hukukçu veya tıp personeli gibi bir arabulucuyu kadronuzda bulundurun (Davenport ve diğ. , 2003: 140-141) demektedirler.

Kişiler arası çatışmalar esas risk faktörleri olarak saptandığında zayıf yönetici ve liderler sorumluluklarını terk ederek, '*liderlerin yıldırma ile baş edebilme yeteneklerini attırıcı*' önlemler almaları önemlidir. Yıldırma ile baş edebilme ve kişilerarası çatışmaların yönetilmesini kapsayan becerilerin eğitimi çok önemlidir. Örneğin; Finlandiya'da sağlık hizmetleri çalışanlarına, yıldırmanın nedenleri, yıldırmanın süreci, sonuçları ve işleme tarzı hakkında yıldırma önleme kapsamlı eğitimler verilmiştir.

Yöneticilerin yıldırma ile mücadelede anahtar rol oynamalarına rağmen, her seviyede farkındalığı ve yıldırma bilincini arttırmak durumları daha yıldırmaya tırmanmadan tanımlamada önemli rol oynamaktadır ve çalışanlara yıldırma ile savaşmalarında destekleyici davranışlarda bulunarak yardım edilmelidir. Yıldırma ile ilgili bilgi sağlamak, yani şekilleri, nedenleri ve sonuçları gibi, farkındalığı arttırmak açısından önemlidir.

Moreno-Jimenez ve diğ. (2005)'nin yaptıkları deneysel araştırmalar, yıldırma ile ilgili bilgi sahibi olma ile yıldırmanın yaygınlığı arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermişlerdir.

Resch ve Schubinski (1996) vurgulamışlardır ki, bir örgütte liderlik kültürünü değiştirebilmek için, orta kademe yöneticiler için eğitim sağlamak yeterli değildir. Onun yerine örgüt kültürü ve değerlerini etkileme bakımından kıdemli yöneticilerin örnek rol oynadıklarının önemi vurgulanmalıdır. Resch ve Schubinski (1996), ayrıca her seviyedeki yöneticiler tarafından bu yıldırma karşıtı prensiplerin doğru şekilde benimsenip benimsenmediğinin değerlendirilmesi ihtiyacını da vurgulamışlardır.

İş dizaynları da yıldırmaı önlemede etkili olabilirler ve iş dizaynını değiştirmek yıldırmaı önlemeye yardımcı olabilir. Çalışmalar öteden beri göstermiştir ki, işyerinde anlaşılır hedeflerin eksikliği, kişinin kendi işi üzerindeki kontrol eksikliği, rol çatışmaları ve belirsizlik yıldırma ile ilişkilidir. Kurallar ve sorumluluklarda açıklığı sağlayan ve sorumluluğu elinden tutan kişi için olası sorunların kontrol edilmesini sağlayan iş dizaynlarının yerine getirilmesi önemlidir. Ayrıca, hedefler ve sorumluluklar ile ilgili açıklık sağlayabilmek için, örgütte iç iletişimin iyi işemesi de çok önemlidir.

Erken önlemler yıldırmanın durdurulması veya etkilerinin en aza indirilmesi konularında büyük önem taşımaktadır. Örneğin, Jarvien (1999), sürekli faaliyetlerin değerlendirilmesi, iyi işleyen bir iş dizaynı sağlamada önemlidir demiştir ve Mathieson ve diğ. (2006), çevreyi kontrol etmek ve personeli izlemek önleyici stratejilerin bir parçası olmanın adımlarıdır. Personelle görüşmeleri geliştirmek ve çalışan anketleri erken önlem için faydalı bilgiler sağlamaya yarar (Salin, 2006: 8-9).

İşyerindeki şiddet riskini azaltmak için (Pittman ve Mckoy, 1999: 11):

- 1) Sıfır tolerans içeren yazılı bir anti-şiddet politikası geliştirmek,
- 2) Bu sıfır toleranslı anti-şiddet politikasını uygulamak,
- 3) Rapor etme prosedürlerini oluşturmak,
- 4) Rapor edenlerin gizli tutulması önlem olarak düşünülebilir.

Bir araştırmada, katılımcılara işletmelerinin yıldırma ile nasıl mücadele ettikleri sorulduğunda cevaplar;

Yasal şikâyet prosedürleri ile mücadele edenler %30,6

Belirli prosedürler ve politikalar izleyenler %25,2

Ne yapacağını bilmeyenler %44,2 şeklinde olmuştur (Donnellan, 2006: 30). Konu ülkemiz açısından değerlendirildiğinde işğörenlerin gerek yasal prosedürler gerekse işyeri uygulamaları/yönetmelikleri hakkında yeterli bilgiye sahibi olmamaları mücadele alanını daraltmaktadır.

2. 3. 3. Yakın Çevrenin (Aile ve arkadaşlar) Yapabileceği Yardımlar

Yıldırma olgusu sadece bireyleri değil onların aile bireylerini de etkiler. Dolayısı ile onlar da üzürlüdür. Aile ve arkadaşlardan, uzun süreler boyunca destek vermeleri çok istenen bir şeydir. Fakat zamanla onlar da sıkılabilmektedir. Sevdikleri birini acı çekerken görmek, onlara çaresizlik hissettirir. Nasıl davranacaklarını bilemez, bir yandan da sevdiklerini krizde, korku dolu ve sürekli endişe içinde görürler. Her iki tarafta diğerlerinin ihtiyaçlarını, isteklerini anlamalıdır. Bu, yıldıрма sırasında ve sonrasında ilişkiye yardımcı olacak ve destekleyecektir (Einarsen, 2000).

Eğer mümkünse kurbanın “savaş alanı” ndan uzaklaştırmasını sağlayacak destek verilmelidir. Ancak aile bireylerine ve yakınlarına düşen en önemli görev kesinlikle olayın kurban tarafından abartıldığını söylememek; derdini küçümsemekten ona inanç ve sabırla destek olmaktır. Aşağıdaki maddeler aile bireylerine ve yakınlarına bu konuda yardımcı olacaktır (Davenport ve diğ. 2003: 100).

- * Mutlaka ama mutlaka dinleyin,
- * Yıldırma olgusunu tanımlamaya yardım edin,
- * Terapi önerin ve terapist isimleri bulun. Aramayı önerin,
- * Doktora gitmeyi önerin. Tıbbın yardımcı olabileceğini söyleyin,
- * Yasal danışma önerin. Avukat isimleri bulun ve randevu almayı üstlenin,
- * Mali durumun kontrol altında tutulmasını sağlayacak yollar önerin,
- * Zaman geçirirmeden başka iş olanakları aramasını önerin,
- * Özgeçmişini hazırlamasına yardım edin, iş olanakları bulup önerin,
- * Sinemaya, yemeğe gitmek, yürüyüşe çıkmak gibi ortak etkinlikler önerin,
- * Arayın, kart ve çiçek gönderin.

Türk toplumunda aile kavramı çok büyük önem taşımakta ve korumacı aile yapısı ülkemizde hâkimdir. Birey de bir aile içersinde büyüüp yetiştiğinden ailesinden kendini soyutlaması bu anlamda mümkün olmamaktadır. Bu nedenle birey yıldıрма sürecinde ailesinin büyük desteğine ihtiyaç duyacaktır. Bu nedenle ailelerin de bu

süreç içerisinde destekleyici rolü büyük önem taşımaktadır. Aksi halde kişi işinden olduğu kadar ailesinden, eşinden ve çocuklarından da uzaklaşacağından toplumsal boyutta sosyal sorunlara da neden olacaktır.

2. 3. 4. İnsan Kaynaklarının Rolü

Bir işletmede yıldırma olgusunu ilk fark etmesi gereken departman insan kaynakları departmanı olmalıdır.

Yıldırma olgusunda insan kaynakları bölümlerine büyük görevler düşmektedir. Fakat insan kaynakları departmanı da üst düzey yöneticilere kendilerini, bütçelerini ve fikirlerini kabul ettirmek zorunda olan ve yöneticilerin belirlediği politikaları uygulamak ve personele uygulatmak zorunda olan kişilerden oluşur. Bu nedenle cesur davranmalı, yöneticiler ile zorbalık karşıtı politikalar oluşturmak için işbirliği yapmalı ve bilgileri düzenli bir şekilde üst yönetime aktararak onları bu konuda bilgilendirmelidirler. Yıldırma, eğitim ve sağlık maliyetleri, işgücü devri gibi insan kaynaklarının görevi içinde yer alan konuları yakından ilgilendirmektedir. İnsan kaynakları bölümü yıldırma olayları ile karşılaştıklarında soruşturma yöntemi kullanılmalı, tek başına çözüm getirmek yerine çalışanların da bu çözümün içerisinde yer almalarını sağlamalıdır (Arpacıoğlu, 2005: 271). Ayrıca yıldırma sürecini önleyebilmek için örgütteki belirsizliğin giderilmesi gerekmektedir. Bunun için (Sayar, 2008, Bianet, 2009):

1. Görev tanımları açıkça yapılmalı, sorumluluklar belirlenmelidir. Beklenen davranışların ne olduğunu etik standartları açıkça ortaya koyan, birbirleriyle çelişmeyen personel politikası oluşturulmalıdır.
2. Yönetimin söylemleri ile eylemleri arasında tutarlılık sağlanmalıdır.
3. Özellikle yöneticiler etik düşünüş ve davranış bakımından kendilerini geliştirmeli ve diğer çalışanlara örnek olmalıdır.
4. Yönetimde saydamlık sağlanmalı, bunu gerçekleştirmek için kararlara katılmaya önem verilmeli ve katılma ortamı yaratılmalıdır.

5. Bireylerin rahatlamasını, kendini yargılanmadan özgürce ifade etmesini sağlayan, duygusal ifadeye izin veren bir ortam yaratılmalıdır.

6. Aşırı çalışmaya son verilmelidir.

7. Güvenli, zarar verici uyaranlardan arınmış, sağlıklı bir fiziksel ortam yaratılmalıdır.

8. Çalışanların özlük hakları sağlanmalıdır.

9. Çalışanların iletişim becerileri geliştirilmelidir. Problem çözme becerileri kazandırılmalıdır.

10. İşyeri sağlık birimleri aracılığıyla koruyucu ruh sağlığı uygulamaları (bilgilendirme, eğitimi, danışma) yapılmalıdır.

11. Yıldırma ile ilgili hukuksal girişimler engellenmemeli, adaletin tecelli edilmesi sağlanmalıdır.

İşyerlerinde uygulanan personel politikaları, çalışanların görevlerini şeref ve onurlarıyla yerine getirmeye uygun koşullar hazırlamalıdır. Yükselme ve kariyer olanakları, ayrımcılıktan uzak, eşitlik, adalet ve liyakat ilkelerine göre uygulanmalıdır. Kurum yönetimi durumdan haberdar olabilmeli ve Mobbing davranışına karşı önlem alabilmek veya zamanında müdahale edebilmek için çalışanlarını ve yöneticilerini bu alanlarda eğitmesi ve çalışanlar arası olası çatışmaları daha Mobbing'e dönüşmeden çözümlmek için yöntem ve prosedürler geliştirmelidir. İnsan merkezli bir yaklaşım benimsenmelidir. Kurum kültürünün anlaşılması ve önemsenmesi sağlanmalıdır. Kamu ve özel kesim iş yerlerinde performans ve kalite standartları oluşturulmalı, etkili performans denetimleri yapılmalı, yıldırma uygulamaları verimliliğin ve etkinliğin dikkate alınmadığı işyerlerinde daha fazla görülmektedir (Yüçetürk, 2005: 262, DBE, 2007, Çobanoğlu, 2005: 120).

Görüldüğü gibi işletmelerde yıldırma kavramıyla mücadelede insan kaynaklarına önemli görevler düşmektedir. Bu nedenle insan kaynakları departmanlarında konu hakkında uzmanlaşmış ve insan psikolojisinden anlayan kişilerin görev yapması gerekmektedir.

2. 4 Yıldırmanın Hukuksal Boyutları

Yıldırma davranışlarını önleyici yasal düzenlemelerin olmaması;

1- Yıldırma davranışlarının görmezden gelinmesi, tolere edilmesi, üzerine başka anlamlar yüklenmesi veya kurumun serbest rekabet politikası olarak benimseyip destek vermesinden,

2- Yıldırma davranışlarının işyerindeki ayrımcılık veya cinsel saldırı gibi davranışlardan farklı bir biçimde kesin ayırımının yapılmamış olmasından,

3- Yıldırma davranışlarına maruz kalanların kendilerini bitmiş, tükenmiş hissetmeleri ile buna karşı savaşıma ve yasal haklarını arama kuvvetini gösterememelerinden kaynaklandığı söylenebilir (Aytaç, 2008: 11).

2. 4. 1. Dünyada Yıldırma ve Hukuk

İsveç yıldırma olgusunu kanun ile yasalaştıran ilk Avrupa ülkesidir. İsveç Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu üç yasa onaylamıştır ve bunlardan özellikle biri yıldırma hususundadır. İşyerinde kurbanlaştırma yönetmeliği altı kısa bölümden oluşmaktadır (Yüçetürk ve Öke, 2005: 63, Vonbergen ve diğ. , 2006: 17).

Pek çok Avrupa ve İskandinav ülkesi; Fransa, Almanya, İtalya, İspanya, Hollanda ve Norveç işyerinde taciz konusunda çeşitli düzenleyici sorumluluklar ortaya koymuşlardır. 15 Ağustos 2005’de Güney Avustralya yeni işyerinde yıldırma kanunlarını işgüvenliği düzenlemeleri ile adlandırmıştır (Vonbergen ve diğ. , 2006: 19).

Yıldırma ile ilgili son yönetmeliklerden bir tanesi ILO tarafından 2001 yılında kabul edilen önerge'dir. Diğer önemli kabul edilmiş ve çıkarılmış önergelerden biri de Avrupa Sendikası tarafından olmuştur. Amsterdam Antlaşması ile Avrupa Antlaşmasına 13 yeni madde eklenmiştir.

Yıldırma olgusu şu ana kadar Amerika’da tek başına ele alınmış bir dava konusu olmamıştır. Basında yer alan örnek dava sonuçları, Amerikalı çalışanların medeni kanun ile bir ölçüde korunduklarına inanmalarında etkili olmaktadır. 1964 tarihli Medeni Kanun’un VII. Maddesinde her türlü ayrımcılığın çalışana karşı işveren

tarafından yapılan yasadışı eylem olduğu belirtilmiştir. Ayrıca İstihdamda Yaş Ayrımcılığı Yasası (1967), Mesleki Rehabilitasyon Yasası (1973) ve Engelli Amerikalılar Yasası (1990) ile her türlü ayrımcılık koruma altına alınmıştır. Yıldırma ile ilgili direkt bir yasa olmadığı için yaşıınız nedeni ile yıldırmaya maruz kaldığınızda yaş ayrımcılığına karşı koruma sağlayan Medeni Kanun kapsamında bir dava açılabilir (Davenport ve diğ. , 2003: 161 , Kırel, 2007: 330).

Haziran 2004'ün başlarında taciz deneyimi yaşayan işçilerin Çalışma Standartları Komisyonuna şikâyetle bulunmaları Kuzey Amerika'daki ilk yıldırma karşıtı dava olmuştur (Vonbergen ve diğ. , 2006: 20).

Fransa'da ise 2002–73 sayılı ve 17.01.2002 tarihli kanunla psikolojik tacizin tanımı yapılmaya çalışılmıştır. 20.01.2002 tarihinden beri yürürlükte olan bu kanunla Fransız iş kanununa 'Psikolojik Taciz İle Mücadele' başlığıyla bir bölüm eklenmiştir. Kanun psikolojik taciz mağduruna müracaat bakımından iki imkân öngörmektedir. Buna göre psikolojik taciz mağduru bir kimse iş mahkemesinde veya ceza kanunu hükümlerine göre ceza mahkemesinde dava açabilmektedir. Kanun ispat hakkında da bir düzenleme getirmiştir. Buna göre psikolojik tacize maruz kalan bir kimsenin yalnızca psikolojik tacizin objektif taraflarını ispatlaması yeterli görülmüş, davalı ise uygulamalarının objektif ve hukuk çerçevesinde olduğunu, psikolojik taciz teşkil etmediğini ispatlamakla yükümlü tutulmuştur (Bozbel ve Palaz, 2007: 71).

Amerikan hukukunda son yıllarda is ilişkisinden kaynaklanan ve tazminatlara neden olan kavram kasıtlı olarak duygusal zarara yol açan uygulamalardır. Son yıllarda haksız feshe uğradığını düşünen işçilerin, bu sebebe dayalı olarak işverenlerinden tazminat talep ettikleri; bunun içinde işverenin davranışının kasıtlı olarak ve duygusal zarara yol açtığını ispatlama yoluna gittikleri sıkça görülmektedir. Bu konuda oluşan doktrine göre, her fesih kasıtlı olarak duygusal zarara yol açmamakta; zararın normal günlük yaşam koşulları çerçevesinde tüm sınırları asan ve olağanüstü duygusal çöküntü yaratan bir zarar olması aranmaktadır. Bir olayda, bir üst yöneticinin süregelen tacizkar, sindirici, utandırıcı, müstehcen ve kaba davranışları, işverenin kasıtlı olarak duygusal zarara yol açan davranışlar sebebiyle sorumluluğunu gerektirmiştir. Buna karşılık, sendika üyesi olmaması sebebiyle sözleşmesi

yenilenmeyen işçinin talebi, zararın başka yollarla telafi edilebileceği ve kasıtlı olarak duygusal zarara yol açan bir hal olmadığı için reddedilmiştir (Kırel, 2007: 330).

2. 4. 2. Türkiye’de Yıldırma ve Hukuk

Kitleleri yıldırma davranışlarına iten, iş hukuku açısından işçinin işyerinden kendi rızasıyla istifa ederek ayrılmasının sağlanmasıdır. Diğer nedenler arasında ise yönetimin mükemmellik arayışı, etik değerlerin kaybolması, örgüt yapısındaki değişiklikler, duygusal zekâdan yoksunluk vs. olarak sıralanabilir. İş kanununda yıldırma kavramı yer almamasına rağmen dolaylı olarak bu kapsamda değerlendirilebilecek birtakım hükümlere ve hukuki gelişmelere rastlanmaktadır (Binbir, 2007).

Hukuki anlamda bir davranışın yıldırma olabilmesi için mutlaka sistematik şekilde yapılıyor olması gerekir. (Soysal, 2007, Bozbel ve Palaz, 2007: 69). Ayrıca kişilik hakları ya da sağlık gibi hukuki bir yararı ihlal etmesi ve açık bir şekilde mağdur-fail ilişkisinin kurulabilmesi gerekmektedir. Kişilik haklarını ya da hukukça korunan bir hakkı ihlal etmeyen bir fiil psikolojik tacizin varlığı için yeterli olmadığı gibi mağdur-fiil ilişkisinin kesin çizgilerle belirlenemediği mesela karşılıklı olarak yapılan davranış, söylenen sözler, atışmalar psikolojik taciz kapsamında değerlendirilemez (Bozbel ve Palaz, 2007: 69).

Hukuk sistemimizde bir konu, bakış açısına göre birden çok hukuk dalı ile ilgili olmakla birlikte, her konu aslında sadece tek bir hukuk dalına ilişkindir. Bu bağlamda, psikolojik ve tinsel alanda yaşanan bir baskı ve haksız fiil olan yıldırmanın (mobbingin) hukuk dilindeki karşılığı “haksız fiil”dir. Bu nedenle de yıldırmanın Türk hukuk sistemindeki adresi Borçlar Hukuku’dur. Zira haksız fiilden doğan borçlar ve haksız fiilin düzenlenme yeri Borçlar Hukukudur. Haksız fiile maruz kalan kimsenin işçi, sigortalı, memur, emekli, kadın, erkek olmasının bu anlamda hiç bir önemi bulunmamaktadır.

Borçlar kanunu tasarısında işçinin kişiliğinin korunması 416. maddesi tasarıda aşağıdaki gibidir. ‘İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek, sağlığını gerektirdiği ölçüde gözetmek ve işyerinde ahlâka uygun bir düzenin gerçekleştirilmesini sağlamakla, özellikle kadın ve erkek işçilerin cinsel tacize

uğramamaları ve cinsel tacize uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almak gerekli önlemleri almakla yükümlüdür' (Sayar, 2008, Kirel, 2007: 330).

Yine borçlar kanunundaki 'şahsi Menfaatlerin Haleldar olması' başlıklı 49. maddesi ve 'Tedbirler ve mesai mahalleri' başlıklı 332. maddesi işverenin işçiyi gözetme borcunu belirtmektedir. İşverenin işçiyi gözetme borcunun içerisinde yalnızca iş sağlığı ve güvenliği gibi konular yer almamaktadır. Borcun kapsamı geniş olarak düşünülmeli ve işçinin çalışma ortamındaki her türlü rahatsız edici davranışın da dahil edilmesi gerekmektedir.

Türk Borçlar Kanunu Tasarısı'nın işçinin kişiliğinin korunması maddesi yeniden yazıldı ve buna göre cinsel tacizle ilgili hüküm genişletilerek, '*işveren, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu nevi tacize uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür*' şeklinde cinsel tacizin yanında psikolojik taciz (mobbing) de kişilik değerlerini ihlal eden sebepler kategorisinde sayılmıştır. TBMM Adalet Komisyonu'nun, Borçlar Kanunu Tasarısı'nda, işverene psikolojik tacizi (mobbing) engelleme yükümlülüğü getirmesi, bu konuda açılan davalarda yargının işini kolaylaştıracak. İşten ayrılmaya zorlanan ve güç koşullarda çalışanlar, işyerinden sadece bu nedenle tazminat alabilecek. Borçlar Kanunu Tasarısı'nın bu haliyle yasalaşması durumunda, mobbing kavramı ilk kez Türk hukukuna girmiş olacak. İşverene 'işyerinde psikolojik tacizi engelleme yükümlülüğü' getiren Borçlar Kanunu Tasarısı böyle yasalaşırsa Türkiye 'mobbing' kavramıyla tanışacak ve bu konuda hem dava açmak kolaylaşacak hem açılan tazminat davalarından kolay sonuç alınacak (Psikolojik yıldırma-5, 2008, Tahincioğlu, 2008).

Türk İş Kanununa 4857 sayılı kanun ile birlikte 'cinsel taciz' girmesine karşın 'psikolojik taciz' kavramına yer verilmemiştir. İşveren, işçinin yaşamını, sağlığını ve bedensel bütünlüğünü korumak için gerekli önlemleri İş Kanununun 24/II-b maddesinde "işveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa" ve 24/II-c maddesinde 'işveren işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse, hassasiyet kırıcı asılsız ağır isnad veya ithamlarda bulunursa' işçiye iş sözleşmesini haklı nedenle fesih hakkı vermektedir.

Buradaki “davranış”, ‘sataşma’ ve ‘asılsız isnad ve itham’ kavramları esas alındığında işçiye davranışlarla yapılan saldırılar yıldırma kapsamında değerlendirilebilir. Çünkü işverenin işçisine yaptığı psikolojik baskı da fiili bir eylem olmamasına rağmen çalışanı rahatsız eden bir durum olarak değerlendirilebilir. Ancak böyle bir eyleme maruz kalındığı işçi tarafından ispatlanmak zorundadır.

İş Kanunu bağlamında, yıldırma uygulamasına maruz kalan bu işçinin idari ya da adli olarak dayanabildiği bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak dolaylı olarak yukarıda bahsedilen 24/b maddesi hükmündeki “davranış” ibaresinden yola çıkarak şikâyet yolunu seçebilmektedir. Bunların dışında gerek yargı gerekse doktrin tarafından kabul gören ve işverenin görevleri arasında sayılan “işçiyi gözetme borcu” ilkesinden yola çıkarak hukuki bir dayanak sağlanabilir. Söz konusu borcun kapsamının geniş olarak düşünülmesi gerekmekte ve işçinin çalışma ortamındaki her türlü rahatsız edici davranışların da dâhil edilmesi gerekmektedir. Dünya çalışma literatüründe çoktan yerini almış yıldırma kavramı henüz Ülkemiz çalışma mevzuatına bulunmamaktadır. Yıldırma uygulamasının İş Kanununun 5. Maddesinde açıklanan “eşit davranma” ilkesi kapsamında değerlendirme imkânı da bulunmamaktadır. Yine işverenlerin ve işçilerin yükümlülüklerinin anlatıldığı iş kanununun 77. maddesi ve 83. maddesindeki işçilerin haklarının belirtildiği madde hükümleri de dolaylı olarak işyerinde psikolojik tacize ilişkin hükümler içermemektedir.

Yasa hükmüne açıklık getiren, ne 9 Aralık 2003 tarihli İş sağlığı İş güvenliği yönetmeliğinde, ne de 7 Nisan 2004 tarihli Çalışanların İş sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte işçilerin karşılaşılabilecekleri mesleki psikolojik rahatsızlıklardan, bunların önlemlerinden ya da işverenlerin sorumluluğundan bahsedilmemektedir (Sayar, 2008).

Yeni Türk Ceza Yasası’nın 105. maddesi de, cinsel tacize ilişkin bir hüküm içermektedir (Kırel, 2007: 330).

Uygulamada karşımıza çıkmakla birlikte gerek buna maruz kalanlar ve gerekse bunun incelemesini yapanlar konuyu bilmekte ancak adlandıramamaktadırlar. Sayılan nedenlerden dolayı gerek yıldırma uygulaması ve gerekse yukarıda sayılan değişikliklerin İş Kanununda ivedilikle yapılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir (Binbir, 2007).

Ülkemizde yıldırma üzerine açılmış ve kazanılmış dava da bulunmaktadır:

Ankara 8. iş mahkemesi yıldırma (mobbing) kavramını kararında kullanarak Jeoloji Mühendisleri Odasını 1000YTL manevi tazminat ödemeye mahkûm etmiştir (Psikolojik Yıldırma–4, 2007).

Toprak Mahsulleri Ofisi’nden “Şaban Tokat” uğradığı psikolojik baskı yüzünden kendisinin ve ailesinin depresyona girdiği gerekçesiyle, yöneticilerinden 15 bin YTL tazminat talep etmiştir. İstifası istenen, rütbesi düşürülen, göreve iadesi için açtığı davayı kazanmasına rağmen baskı ve yıldırmaya maruz kalan Tokat, yıldırma gerekçesiyle hukuk tarihimizde bir ilk olmayı başarmıştır (Blogcu, 2008).

Yasalar ve kanun koyucular ülke şartlarını da göz önünde bulundurarak yıldırma yasalarla bu şekilde engellemeye çalışmalıdırlar ve olgunun İş yasasında da yer alması gerekmektedir. İşletmeleri, işverenleri, çalışanlar ve ailelerini olumsuz etkileyerek ülke ekonomisine de zarar veren yıldırma konusu iyi anlaşılmalı, konu ile ilgili toplumda farkındalık oluşturulmalı, basına, Meclisimize, akademisyenlere büyük görevler düşmektedir.

BÖLÜM 3. ÜNİVERSİTE, EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANELERİNDE ÇALIŞAN ASİSTAN DOKTORLARDA YILDIRMA ALGISI

3. 1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamını Kocaeli ve İstanbul illerinde bulunan Sağlık Bakanlığına bağlı Üniversite Hastaneleri ile Eğitim ve Araştırma Hastaneleri oluşturmuştur. Araştırma evrenini üç üniversite hastanesi ile dört adet eğitim ve araştırma hastanesi oluşturmaktadır.

3. 2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada uygulama saha çalışması olarak yapılmıştır. Bu bölümde, araştırma sahasının seçilmesi, anket formlarının hazırlanması, cevaplanan anketlerin değerlendirilmesi ve uygulanan yöntemler hakkında bilgi verilecektir.

Anket dört kısım halinde düzenlenmiş olup, ilk bölüm asistan doktorların *demografik özellikleri* hakkındadır. Burada yaş, cinsiyet, bölüm, tecrübe ile ilgili toplam 11 soru sorulmuştur. İkinci bölümde Leymann'ın tanımladığı davranış tipleri listelenmiş ve çalışanların bunlara maruz kalıp kalmadıkları ve kaldılar ise sıklık derecesini belirtmelerine yönelik 24 soru sorulmuştur. Üçüncü bölümde yıldırma davranışlarının kişiler üzerindeki tipik olumsuz fiziksel ve psikolojik etkileri sıralanmış ve çalışanlardan bu olumsuz etkilere maruz kalıp kalmadıklarını belirtmeleri istenmiştir. Yine bu bölümde yıldırma davranışlarının en çok kim tarafından yapıldığı ve bu davranışların temelini nelerin oluşturduğu ve rapor edilmedi ise de nedenleri ile ilgili 22 soru sorulmuştur. Son olarak dördüncü bölümde evet – hayır şeklinde cevap vermeleri istenen 7 soru sorulmuştur. Son kısımda eklemek istedikleri kişisel görüşlere yer verilmiştir.

3. 3. Verilerin Analizi

Araştırmada anket sorularına verilen cevaplar kodlanmış ve değerlendirme SPSS 17.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak yapılmıştır. Veriler öncelikle tanımlayıcı daha sonra çıkarımsal istatistik bazında incelemiştir. Demografik değişkenlere ait frekans dağılımları verildikten sonra, araştırmada kullanılan diğer

değişkenlerin etkileşimi incelenmiştir. Değişkenler arasındaki farklılık ve ilişkilerin ortaya çıkarılmasında T test ve Tek yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) testi kullanılmıştır. Anket verilerinin güvenilirliği Cronbach Alpha değerinden yararlanılarak test edilmiştir.

Bu programların yanında veri toplama aracından elde edilen verilerin sağlıklı şekilde girişlerinin sağlanması ve tasniflerin yapılması maksadıyla Microsoft Office Excel paket programından da yararlanılmıştır.

3. 4. Araştırmanın Hipotezleri

Ana Hipotez:

Yıldırma asistan doktorlar arasında yaygın görülen bir olgudur ve asistan doktorlar üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Yardımcı Hipotezler:

H1: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***cinsiyetlerine*** göre anlamlı bir fark vardır.

H2: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***yaşlarına*** göre anlamlı bir fark vardır.

H3: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***medeni durumlarına*** göre anlamlı bir fark vardır.

H4: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***eğitim aldıkları uzmanlık bölümlerine*** göre anlamlı bir fark vardır.

H5: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***meslekteki kıdemlerine*** göre anlamlı bir fark vardır.

H6: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***haftalık ortalama çalışma sürelerine*** göre anlamlı fark vardır.

H7: Asistan doktorların yıldırma algılarında ***işi tercih etme sebeplerine*** göre anlamlı fark vardır.

3. 5 Araştırmanın Bulguları ve Analizi

Bu bölümde, araştırmada toplanan verilerin istatistiksel çözümlemelerine ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

3. 5. 1 Demografik Veriler

Bu bölümde araştırmaya katılan doktorların yaş, cinsiyet, medeni hal, kıdem yılı, branş, haftalık ortalama çalışma süresi, işi tercih etme nedenleri ve sosyal aktivite sıklığına göre dağılımları belirlenmiştir.

Tablo 3. Demografik Değişkenlere Ait Veriler

Örneklemin Demografik Özellikleri		Sayı			%
		Kadın	Erkek	Toplam	
Yaş	24–29 yaş	83	143	226	72
	30–35 yaş	32	51	83	26,4
	36-41yaş	1	4	5	1,6
Cinsiyet	Toplam	116	198	314	
Medeni hal	Bekâr	65	132	197	62,7
	Evli	51	64	115	36,6
	Boşanmış	0	2	2	0,6
Asistanlık yılı	1	32	50	82	26,1
	1,5	1	3	4	1,3
	2	27	45	72	22,9
	2,5	3	3	6	1,9
	3	28	55	83	26,4

Tablo 3'ün devamı

	3,5	3	2	5	1,6
	4	16	23	39	12,4
	5	6	17	23	7,3
Başka İl'den gelip/gelmeme	Evet	63	120	183	58,3
	Hayır	53	78	131	41,7
Geldiği Bölge	Marmara	21	40	61	33,3
	Ege	5	17	22	12
	Akdeniz	6	6	12	6,6
	Karadeniz	8	11	19	10,4
	İç Anadolu	17	32	49	26,8
	Doğu Anadolu	4	7	11	6
	Güney doğu Anadolu	2	7	9	4,9
Branş	Cerrahi tıp bilimleri	37	123	160	51
	Dâhili tıp bilimleri	74	70	144	45,9
	Temel tıp bilimleri	5	5	10	3,2
Haftalık ortalama çalışma süresi (Saat)	45 saatten az	9	4	13	4,1
	45-65 saat	35	47	82	26,1
	66-86 saat	29	68	97	30,9
	87-107 saat	30	52	82	26,1
	108-128 saat	9	16	25	8
	129-149 saat	3	7	10	3,2

Tablo 3'ün devamı

	150 ve üzeri	1	4	5	1,6
Daha önce özel veya kamu sektöründe çalışma	Evet	49	86	135	43
	Hayır	67	112	179	57
İşi tercih etme nedenleri	Saygınlık ve statü	19	43	62	19,7
	Aile/çevre teşvik	15	17	32	10,2
	İyi bir gelir	9	17	26	8,3
	Sevdiğim işi yapmak	64	106	170	54,1
	Aile/çevre baskısı	6	6	12	3,8
	Diğer	3	9	12	3,8
Sosyal Aktivite Sıklığı	Yılda birkaç kez	18	23	41	13,1
	Ayda birkaç kez	47	67	114	36,3
	Haftada bir kez	51	100	151	48,1
	Her gün	0	8	8	2,5

Araştırmaya katılan asistan doktorların demografik özellikleri incelendiğinde, örneklem grubundaki çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımlarında erkeklerin oranının kadınlardan daha fazla olduğu görülmektedir. Örneklemin büyük çoğunluğunu 24-29 yaş aralığındaki erkekler, medeni durumlarında bekâr erkek çalışanlar, asistanlık yılında üçüncü yılındaki erkek asistanlar ağırlıklı olarak görülmektedir.

Araştırmaya katılan asistan doktorlar çoğunlukla bulundukları il'e başka bir il'den geldiklerini ve bunun da çoğunlukla Marmara bölgesindeki illerden oluştuğu, branş açısından bakıldığında erkek cerrahların örneklemin çoğunlunu oluşturduğu, haftalık

ortalama çalışma süresi açısından 66-86 saat grubunun ağırlıklı olduğu, daha önce özel veya kamu sektöründe çalışmadıkları, doktorluk mesleğini sevdikleri için tercih ettikleri ve son olarak haftada bir sosyal aktivitede bulundukları görülmektedir.

Tablo 4. Tıp Fakültesi Akademik Bölümleri

Dâhili Tıp Bilimleri	Cerrahi Tıp Bilimleri	Temel Tıp Bilimleri
Adli Tıp Bilimleri	Anesteziyoloji	Anatomi
Aile Hekimliği	Çocuk Cerrahisi	Biyofizik
Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları (pediatri)	Genel Cerrahi	Biyoistatistik
Çocuk Ruh Sağlığı ve Hastalıkları	Göz Hastalıkları	Deontoloji ve Tıp Tarihi
Dermatoloji	Kalp ve Damar Cerrahisi (KVC)	Fizyoloji
Farmakoloji	Göğüs Cerrahisi	Histoloji/Embriyoloji
Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon	Kadın Hastalıkları ve Doğum	Mikrobiyoloji ve Klinik Mikrobiyoloji
Göğüs Hastalıkları	Kulak, Burun, Boğaz	Tıbbi Biyoloji
Halk Sağlığı	Ortopedi ve Travmatoloji	Tıp Eğitimi
İç Hastalıkları (Dâhiliye)	Plastik ve Rekonstrüktif Cerrahi	
İnfeksiyon Hastalıkları	Üroloji	
Kardiyoloji	Acil Tıp	
Nöroloji	Patoloji	
Nükleer Tıp	Nöroşirurji	
Psikiyatri		
Radyasyon Onkolojisi		
Tıbbi Genetik		

Kaynak: Marmara üniversitesi Tıp Fakültesi Web sitesi, 2009

3. 5. 2 Yıldırma Davranışlarına Yönelik Veriler

Bu bölümde anketin 1–24 sorularına verilen cevapların frekans dağılım sonuçları incelenecektir.

Tablo 5. Olumsuz Eylem Davranışlarına Yönelik Veriler

B. OLUMSUZ EYLEM VERİLERİ	Çok sık		Sık sık		Bazen		Nadiren		Hiç	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1. Kendinizi gösterme olanaklarınız diğer çalışanlar (asistan, hemşire, teknisyen gibi sağlık personeli tarafından bilinçli olarak engellendi mi?	3	1	24	7, 6	85	27	73	23	129	41
2. Diğer çalışanların yanında kasıtlı olarak sizi rencide edici tavırlar sergilendi mi?	6	1,9	33	11	105	33	68	22	102	33
3. Diğer çalışanlardan bir ya da bir kaçının sizinle iletişime bilinçli olarak kapalı olduğunu hissettiniz mi?	6	1,9	29	9,2	119	38	55	18	105	33
4. Varlığınızın görmezden gelindiği ya da fikirlerinizi beyan etmeniz engellendiği oldu mu?	8	2,5	32	10	102	33	53	17	119	38
5. İşinizi tam ve doğru yaptığınızda dahi kasıtlı olarak olumsuz eleştirildiğiniz oldu mu?	14	4,5	35	11	105	33	74	24	86	27

Tablo 5'in devamı

6. Çalışma alanınızın kendi bölümünüzdeki diğer asistan arkadaşlarınıza göre daha kasıtlı veya dezavantajlı olarak tahsis edildiğini hissettiniz mi?	11	3,5	33	10,5	71	23	28	8,9	171	55
7. Başkalarının hatalarından dahi sizin sorumlu tutulduğunuz oluyor mu?	17	5,4	60	19	109	35	69	22	59	19
8. Kapasitenizin ya da görev tanımınızın dışında (vasıflarınız ya da pozisyonunuzla ilgili olmayan, bunların çok üstünde ya da altında) işler size bilinçli olarak veriliyor mu?	32	10	81	26	89	28	53	17	59	19
9. İş yerinizde sözlü ya da fiili cinsel tacize maruz kaldınız mı?	3	1	7	2,2	23	7,3	19	6,1	262	83
10. Çalıştığınız kurum tarafından organize edilen aktivitelerden mahrum bırakıldığınız oluyor mu?	6	1,9	27	8,6	81	26	33	11	167	53
11. İş yerinde karşılaşılan problemlerin sebebi sizmişsiniz gibi davranıldığı oluyor mu?	13	4,1	27	8,6	102	33	43	14	129	41
12. Size verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süreleri isteniyor mu?	27	8,6	59	19	94	30	47	15	87	28
13. Dürüstlüğünüz ve güvenilirliğiniz sorgulanıyor mu?	9	2,9	31	9,9	78	25	40	13	156	50
14. Ortak yapılan işlerin olumsuz sonuçlarından yalnızca sizin sorumlu tutulduğunuz oluyor mu?	9	2,9	28	8,9	116	37	60	19	101	32

Tablo 5'in devamı

15. Yaptığınız işteki mesleki yeterliliğiniz sorgulanıyor mu?	9	2,9	48	15	110	35	57	18	90	29
16. Sizinle ilgili haksız gerekçelerle yazışmalar yapılıyor/rapor tutuluyor mu?	2	0,6	11	3,5	43	14	36	12	222	71
17. Yaptığınız iş size hissettirilmeden (dolaylı)kontrol ediliyor mu?	17	5,4	74	24	104	33	63	20	56	18
18. Konuşurken sık sık sözünüz kesiliyor mu?	6	1,9	28	8,9	94	30	74	24	112	36
19. İşiniz için gerekli olan bilgi, doküman ve materyaller sizden saklanıyor mu?	4	1,3	10	3,2	45	14	28	8,9	227	72
20. İyi çalışmanıza rağmen, çoğu kez size bağırlıyor ve azarlanıyor musunuz?	8	2,5	22	7	90	29	53	17	141	45
21. Siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?	2	0,6	5	1,6	24	7, 6	23	7,3	260	83
22. Dini inançlarınızdan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?	3	1	7	2,2	24	7, 6	18	5,7	262	83
23. Yaptığınız hatalar sebep gösterilerek, para (veya herhangi bir maddi yaptırım)cezası verildi mi?	2	0,6	0	0	6	1, 9	8	2,5	298	95
24. Gereksiz yere nöbet'e kalmanız istendi mi?	19	6,1	22	7	53	17	33	11	187	60

Yıldırma davranışlarının frekans dağılımları incelendiğinde, 8. maddenin %10 ile en çok karşılaşılan yıldırma davranışı, 12. maddenin %8,6 ile en çok karşılaşılan ikinci yıldırma davranışı, 24. maddenin %6,1 ile en çok karşılaşılan üçüncü yıldırma davranışı, 7 ve 17. maddelerin %5,4 ile en çok karşılaşılan dördüncü yıldırma davranışı oldukları görülmektedir. En az karşılaşılan yıldırma davranışları ise, %95 ile 23. madde, %83 ile 22. ve 9. maddeler olduğu görülmektedir.

3. 5. 2. 1. Algı Ölçeği (B bölümü) Maddelerinin Aritmetik Ortalamalarının ve standart Sapmalarının Dağılımı

Aritmetik ortalamaları en yüksek olan maddeler; B8 (2, 95) ‘*Kapasitenizin ya da görev tanımınız dışında (vasıflarınız ya da pozisyonunuzla ilgili olmayan, bunların çok üstünde ya da altında) işler size bilinçli olarak veriliyor mu?*’, B17 (2,80) ‘*Yaptığınız iş size hissettirilmeden (dolaylı) kontrol ediliyor mu?*’ ve B12 (2,68) ‘*Size verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süreleri isteniyor mu?*’. Aritmetik ortalamaları en düşük olan maddeler ise; B23 (1,08) ‘*yaptığınız hatalar sebep gösterilerek, para (veya herhangi bir maddi yaptırım) cezası verildi mi?*’ B24 (1,9) ‘*gereksiz yere nöbete kalmanız istendi mi?*’ ve B21 (1,29) ‘*siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?*’ şeklinde olmuştur

3. 5. 3. Yıldırma Etkilerine Yönelik Veriler

Bu bölümde anketin C bölümündeki 1–19 sorularına verilen cevapların frekans dağılım sonuçları incelenecektir

Tablo 6. Olumsuz Etki Verileri

C. OLUMSUZ ETKİ VERİLERİ	Kesinlikle Evet		Evet		Kararsızım		Hayır		Kesinlikle Hayır	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1. İşyerimde hissettiğim psikolojik baskı nedeni ile işe gitmek istemiyorum	17	5,4	48	15	51	16	134	43	64	20
2. İş yerimde maruz kaldığım olumsuz tutum ve davranışlar sağlığını olumsuz etkiliyor	23	7,3	84	27	48	15	104	33	55	18
3. Bana yapılan düşmanca davranışları hatırladığımda şiddetli üzüntü duyuyorum	24	7,6	66	21	36	12	110	35	78	25
4. İş yerimde kendimi yalnız hissediyorum	10	3,2	40	13	51	16	125	40	88	28
5. İş performansımın azaldığını hissediyorum	28	8,9	102	33	55	18	85	27	44	14
6. İşime karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum	32	10	85	27,1	47	15	105	33	45	14
7. İş yerimde yaşadığım olumsuzluklar özel hayatımı olumsuz yönde etkiliyor	36	12	113	36	45	14	80	26	40	13
8. Bu mesleği seçtiğim için kendimi suçlu hissediyorum	20	6,4	29	9,2	53	17	104	33	108	34
9. İş ortamında çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum	9	2,9	44	14	59	19	138	44	64	20

Tablo 6'nın devamı

10. Aşırı yemek yeme isteği duyuyorum	14	4,5	52	17	34	11	143	46	71	23
11. İştahımda dikkate değer bir azalma var	12	3,8	33	11	17	5,4	166	53	86	27
12. Yaşadıklarım nedeni ile alkol ve /veya sigara ve/veya ilaç kullanmaya başladım	12	3,8	41	13	14	4,5	128	41	119	38
13. Kendimi stres altında hissediyorum	48	15	155	49	36	12	53	17	22	7
14. Kendimi yorgun hissediyorum	66	21	179	57	31	9,9	22	7	16	5,1
15. Asistanlığa başlamadan önceki zamana göre daha sinirliyim	78	25	125	40	34	11	51	16	26	8,3
16. Migren, devamlı süre kronik baş ağrıları hissediyorum	14	4,5	55	18	23	7,3	156	50	66	21
17. Kaşıntı, dökülme, ürtiker, alerjik rahatsızlıklar, saç dökülmesi, elde ve ayakta soyulmalar yaşıyorum	15	4,8	46	15	14	4,5	159	51	80	26
18. Uykuya dalmakta ve/veya uyumakta güçlük çekiyorum	15	4,8	44	14	24	7,6	148	47	83	26
19. Depresyonda olduğumu düşünüyorum	12	3,8	47	15	71	23	115	37	69	22

Yıldırmanın oluşturduğu etkilerin frekans dağılımları incelendiğinde 15. madde %25 ile en çok karşılaşılan yıldırma etkisi, 14. madde %21 ile en çok karşılaşılan ikinci yıldırma etkisi ve 13. madde %15 ile en çok karşılaşılan üçüncü yıldırma etkisidir. 4. ve 9. maddeler ise en az karşılaşılan yıldırma etkileridir.

3. 5. 3. 1. Yıldırma Etkileri Ölçeği (C Bölümü) Maddelerinin Aritmetik Ortalamalarının Ve Standart Sapmalarının Dağılımı

Aritmetik ortalamaları en yüksek olan maddeler; C14 (3,82) '*Kendimi yorgun hissediyorum.*' Ve C13 (3,49) '*Kendimi stres altında hissediyorum*' dur.

Aritmetik ortalaması en az olan maddeler ise C12 (2,04) '*yaşadıklarım nedeni ile alkol ve/veya sigara ve/veya ilaç kullanmaya başladım.*' ve C11 (2,11) '*iştahımda dikkate değer bir azalma var*' şeklindedir.

3. 5. 4. Çıkarımsal İstatistikler Ve Analizler İle İlgili Bulgular Ve Yorumlar

Çıkarımsal istatistik bazında verilere öncelikle güvenilirlik testi uygulanmıştır. Anketin çeşitli soruları için (ölçekli sorularda) güvenilirliğin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach's Alpha) yararlanılmıştır.

Tablo 7. Olumsuz Eylem Verileri Algı Ölçeğine Ve Olumsuz Etki Verileri Ölçeğine Ait Güvenirlik Değerleri

Bölüm	Ölçekteki Madde Sayısı	Cronbach Alpha
B	24	0,900
C	19	0,927

Bu çerçevede asistan doktorların olumsuz eylem verileri (B bölümü) ile ilgili algılarının tutarlılığının incelenmesi sonrasında Cronbach Alpha değeri 0,900 ve olumsuz etki verileri (C bölümü) ile ilgili algılarının tutarlılığının incelenmesi sonrasında Cronbach Alpha değeri 0,927 gibi yüksek bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir

3. 5. 6. 1. Algı Ölçeğinin Geçerlilik Çalışması

Ölçek Asistan doktorların yıldırma algılarını belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Anket aşamasında literatür taranmış ve Leymann tipolojisinde yer alan mobbing davranışları incelenmiştir. Bu yıldırma davranışları asistan doktorlara göre uyarlanmış ve bazıları ankete alınmamıştır.

B bölümündeki asistan doktorların yıldırma algıları ölçeğinde yer alan 24 sorunun tamamına verilen cevaplar; ‘hiç’ (1), ‘nadiren’(2), ‘bazen’ (3), ‘sık sık’ (4), ‘çok sık’ (5) şeklinde puanlanmıştır.

C bölümünde asistan doktorlarda yıldırmanın etkileri ölçeğinde yer alan 19 sorunun tamamına verilen cevaplar; ‘kesinlikle hayır’ (1), ‘hayır’ (2), ‘kararsızım’ (3), ‘evet’ (4), ‘kesinlikle evet’ (5) şeklinde puanlanmıştır.

3. 5. 6. 2. Algı Ölçeği Ortalama Puanı ve standart Sapması

Araştırmanın amacı, Kocaeli ve İstanbul illeri Tıp fakültesi ile Eğitim ve Araştırma Hastanelerinde görev alan asistan doktorların yıldırma algılarını belirlemektir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında; araştırmaya katılan 314 deneğin B Bölümündeki Olumsuz Eylem Verilerine verdikleri cevapların toplam algı puanları ortalamasının 49,4745 olduğu görülmektedir. Bu sonuç tablodan da anlaşılabileceği gibi ölçekte ‘*Nadiren*’ anlamına gelmektedir. Bu da genel olarak araştırmaya katılan asistan doktorların ankette sorulan türden davranışlara nadiren maruz kaldıklarını göstermektedir.

Tablo. 8 Algı Ölçeği Ortalama Puanı Ve Standart Sapması

	N	Ortalama	Standart Sapma
Algı puanı Bilgileri	314	49,4745	14,19673

Tablo 9. Algı Ölçeği Seçenekleri ile Ortalama Puan Arasındaki İlişki

Ölçek	Puan(Ölçek Bazında)	Alan(+, - %50)
1 (Hiç)	24	24–35
2 (Nadiren)	48	36–59
3 (Bazen)	72	60–83
4 (Sık sık)	96	84–107
5 (Çok sık)	120	108–120

(Ölçek uyarlama: Yavuz, 2007: 65–66)

Yardımcı Hipotezler İle İlgili Bulgular

Diğer hipotezler ile ilgili bulgular, çeşitli istatistiksel yöntemler yardımıyla aşağıdaki şekilde elde edilmiştir.

H1: ‘Asistan doktorların yıldırma algılarında cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark vardır.’ şeklinde ifade edilen hipotez 1 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda t testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 10. Asistan doktorların Cinsiyetlerine Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma
Kadın	116	47,5345	12,65834
Erkek	198	50,5202	14,91455

Tabloda asistan doktorların cinsiyetlerine göre grup istatistikleri görülmektedir. Her iki grupta yer alan asistanların yıldırma algıları ölçekte ‘Nadiren’ ifade alanına girmekte ve bu da asistanların ankette yer alan davranışlara *nadiren* maruz kaldıklarını göstermektedir.

Cinsiyet Gruplarına Göre Asistanların Yıldırma Algılarının ‘t’ Testi ile Karşılaştırılması.

Araştırmaya katılan asistan doktorların cinsiyetlerine göre yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı araştırıldığında Levene testi sig. =0,251>0,05 ile gruplar arasında varyans farkının olmadığını (Equal variance assumed ise Sig. (2-tailed)=0,07>0,05) belirtmektedir.

Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan asistan doktorların cinsiyetlerinin, yıldırma algıları ortalamalarında **farklılığa yol açmadığı** söylenebilir.

H2: ‘Asistan doktorların yıldırma algılarında yaşlarına göre anlamlı bir fark vardır.’ şeklinde ifade edilen hipotez 2 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda One Way Anova testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 11. Asistan doktorların Yaş Gruplarına Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma
24–29 yaş	226	49,2522	13,41022
30–35 yaş	83	49,3614	16,19438
36-41yaş	5	57,8000	11,98749
Toplam	314	49,4172	14,17602

Tabloda asistan doktorların yaş gruplarına göre grup istatistikleri görülmektedir. Buradan her üç grupta yer alan çalışanların yaşlarına göre yıldırma algıları ölçekte ‘*nadiren*’ ifade alanına girmektedir.

Yaş Gruplarına Göre Asistan doktorların Yıldırma Algılarının ONE WAY ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

Asistan doktorların yaş gruplarına göre yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı sorgulandığında $F=0,890$, sig. $(p)=0,412>0,05$ ($df=2$) gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan asistan doktorların yaşlarına göre, yıldırma algıları ortalamalarında **farklılığa yol açmadığını** söylemek mümkündür.

H3. ‘Asistan doktorların yıldırma algılarında medeni durumlarına göre anlamlı bir fark vardır.’ şeklinde ifade edilen hipotez 3 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda One Way Anova testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır

Tablo 12. Asistan doktorların Medeni Durumlarına Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma
Bekâr	197	48,7614	12,79863
Evli	115	50,4609	16,36818
Boşanmış	2	54,0000	0,00000
Toplam	314	49,4172	14,17602

Tabloda ankete katılan asistan doktorların medeni durumlarına göre grup istatistikleri görülmektedir. Her üç grupta yer alan çalışanların yıldırma algıları ölçekte ‘*nadiren*’ ifade alanına girmektedir. Bu da genel olarak asistanların ankette yer alan davranışlara nadiren maruz kaldıklarını göstermektedir.

Medeni Durumlarına Göre Asistan doktorların Yıldırma Algılarının ONE WAY ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

Asistan doktorların medeni durumlarına göre yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı sorgulandığında $F=, 625$, sig. (p)=0, 536>0, 05 (df=2) gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan asistan doktorların medeni durumlarının, yıldırma algıları ortalamalarında **farklılığa yol açmadığını** söylemek mümkündür.

H4: Asistan doktorların yıldırma algılarında eğitim aldıkları uzmanlık alanlarına göre anlamlı bir fark vardır.

Şeklinde ifade edilen hipotez 4 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının eğitim aldıkları uzmanlık alanlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda One Way Anova testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 13. Asistan doktorların Eğitim Aldıkları Uzmanlık Alanlarına Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

Branş	N	Ortalama	Standart Sapma
Cerrahi tıp bilimleri	160	51,6063	14,81717
Dâhili tıp bilimleri	144	47,6597	13,07545
Temel tıp bilimleri	10	39,7000	12,41907
Toplam	314	49,4172	14,17602

Tabloda araştırmaya katılan asistan doktorların eğitim aldıkları uzmanlık alanına göre grup istatistikleri görülmektedir. Buradan her üç grupta bulunan asistan doktorların eğitim aldıkları uzmanlık alanına göre yıldırma algıları ölçekte ‘*nadiren*’ ifade alanına girmektedir.

Tablo 14. Eğitim Aldıkları Uzmanlık Alanlarına Göre Asistan doktorların Yıldırma Algılarının ONE WAY ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

Asistan doktorların eğitim aldıkları uzmanlık alanına göre, yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı sorgulandığında farkın $F= 5,51$, $\text{sig } (p)=0,004 < 0,05$ ($df=2$) anlamlılık düzeyinde gruplar arasında fark vardır. Farkın kaynağı incelenecek olursa, Scheffe testi sonuçlarına göre temel tıp bilimleri ile cerrahi tıp bilimleri arasında anlamlı farkın olduğu söylenebilir.

Branş		Ortalama	Standart hata	Sig.
Cerrahi tıp bilimleri	Dâhili tıp bilimleri	3,94653	1,60535	,050
	Temel tıp bilimleri	11,90625*	4,55552	,034
Dâhili tıp bilimleri	Cerrahi tıp bilimleri	-3,94653	1,60535	,050
	Temel tıp bilimleri	7,95972	4,57039	,221
Temel tıp bilimleri	Cerrahi tıp bilimleri	-11,90625*	4,55552	,034
	Dâhili tıp bilimleri	-7,95972	4,57039	,221

H5: Asistan doktorların yıldırma algılarında meslekteki kıdem yıllarına göre anlamlı bir fark vardır.

Şeklinde ifade edilen hipotez 5 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının meslekteki kıdem yıllarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda One Way Anova testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır

Tablo 15. Asistan doktorların Meslekteki Kıdem Yıllarına Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

Kıdem yılı	N	Ortalama	Standart Sapma
1	82	46,9024	14,13306
1, 5	4	51,0000	8,40635
2	72	50,5972	13,71301
2, 5	6	49,8333	17,22111
3	83	48,3855	12,89246
3, 5	5	55,0000	13,15295
4	39	52,4872	16,98431
5	23	51,6087	15,13497
Toplam	314	49,4172	14,17602

Tabloda araştırmaya katılan asistan doktorların meslekteki kıdem yıllarına göre grup istatistikleri görülmektedir. Buradan asistan doktorların tüm kıdem yıllarındaki yıldırma algıları ölçeğe '*nadiren*' ile ifade edilen alana girmektedir.

Kıdem Yılına Göre Asistan doktorların Yıldırma Algılarının ONE WAY ANOVA Testi İle Karşılaştırılması

Asistan doktorların meslekteki kıdem yıllarına göre yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı sorgulandığında tabloda görüldüğü gibi, $F=0,960$, sig. $(p)=0,46>0,05$ ($df=7$) gruplar arasında anlamlı bir fark yoktur.

Bu sonuçlara göre araştırmaya katılan asistan doktorların kıdemlerine göre, yıldırma algıları ortalamalarında **farklılığa yol açmadığını** söylemek mümkündür.

H6: Asistan doktorların yıldırma algılarında haftalık ortalama çalışma sürelerine göre anlamlı bir fark vardır.

Şeklinde ifade edilen hipotez 6 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının haftalık ortalama çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda One Way Anova testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 16. Asistan doktorların Haftalık Ortalama Çalışma Saatlerine Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

Haftalık ortalama Çalışma süresi	N	Ortalama	Standart Sapma
45 saatten az	13	44,4615	12,01121
45- 65 saat	82	48,0366	14,10056
66–86 saat	97	47,8969	13,71775
87–107 saat	82	49,8659	14,32581
108–128 saat	25	55,6400	10,67661
129–149 saat	10	56,8000	21,39470
150 ve üzeri	5	61,2000	12,21475
Toplam	314	49,4172	14,17602

Tabloda araştırmaya katılan asistan doktorların haftalık ortalama çalışma saat gruplarına göre grup istatistikleri yer almaktadır. Buradan 150 ve üzeri saat grubunun ölçekte ‘*bazen*’ ifade alınana girdiği diğer tüm grupların ise ‘*nadiren*’ ifade alanına girdiği anlaşılmaktadır.

Haftalık Ortalama Çalışma Sürelerine Göre Asistan doktorların Yıldırma Algılarının ONE WAY ANOVA Testi İle Karşılaştırılması.

Asistan doktorların haftalık ortalama çalışma saatlerine göre yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı sorgulandığında, $F=2,49$, sig. $(p)=0,023<0,05$ ($df=7$) gruplar arasındaki **fark anlamlıdır**. LCD testine göre fark 150 ve üzeri saat grubunda çalışanlardan kaynaklanmaktadır.

H7: Asistan doktorların yıldırma algılarında işi tercih etme sebeplerine göre anlamlı bir fark vardır.

Şeklinde ifade edilen hipotez 7 ile asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının işi tercih etme sebeplerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda One Way Anova testi kullanılmış ve sonuçları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır

Tablo 17. Asistan doktorların İş Tercih Etme Nedenlerine Göre Yıldırma Algılarının Karşılaştırılması

İş Tercih Etme	N	Ortalama	Standart Sapma
Saygınlık ve statü	62	51,0645	12,48983
Aile/çevre teşvik	32	51, 8438	13,12252
İyi bir gelir	26	52,1154	14,54463
Sevdiğim işi yapmak	170	47,5706	14,43731
Aile/çevre baskısı	12	57,9167	18,58376
Diğer	12	46,2500	12,13653
Toplam	314	49,4172	14,17602

Tabloda araştırmaya katılan asistan doktorların işi tercih etme sebeplerine göre grup istatistikleri görülmektedir. Her grupta yer alan asistanların işi tercih etme sebeplerine

göre yıldırma algıları ölçekte ‘*nadiren*’ ifade alanına girmektedir. Buradan da genel olarak, çalışanların ankette yer alan davranışlara maruz kalmadıkları söylenebilir.

İş Tercih Etme Sebeplerine Göre Asistan doktorların Yıldırma Algılarının ONE WAY ANOVA Testi İle Karşılaştırılması.

Araştırmaya katılan asistan doktorların iş tercih etme sebeplerine göre, yıldırma algılarındaki farkın önemli olup olmadığı sorgulandığında, farkın $F=2,141$, sig. (p)=0,06>0,05 (df=5) düzeyinde önemli olmadığı görülmüştür.

Buradan asistan doktorların iş tercih etme sebeplerinin, yıldırma algıları ortalamalarında **farklılığa yol açmadığı** söylenebilir.

Araştırma Anketinin Betimleme Sorularının Verileri

Anketin 20, 21 ve 22. sorularında Yıldırma davranışlarının kimler tarafından yapıldığı, temelini nelerin oluşturabileceği ve rapor edilmemesinin nedenleri araştırılmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 18. Yıldırma Davranışlarının Kimler Tarafından Uygulandığı

Yıldırma Davranışlarının Kimler Tarafından Uygulandığı	N	%	Ağırlıklı Puan*
Hocalar	153	80,5	765
Diğer Asistanlar	46	29,9	230
Hemşireler	22	24,2	110
Teknisyenler	3	4,2	15
Diğer Sağlık personelleri	3	4,2	15

Tabloda yer alan frekanslar, yıldırma davranışlarının en çok kimler tarafından yapıldığını *birinci sırada* belirleyen asistan doktorların sayısını göstermektedir

Ağırlıklı Puan*; anket sorusunda yer alan hemşireler, hocalar, diğer asistanlar, teknisyenler ve diğer sağlık personelleri maddelerinin tersine kodlanarak, frekans ile çarpılmasından elde edilmiştir. Ör. Hemşireler maddesini 1. sırada işaretleyenlerin frekansı (5) ile 2. sırada işaretleyenlerin frekansı (4) ile, 3. sırada işaretleyenlerin frekansı (3) ile, 4. sırada işaretleyenlerin frekansı (2) ile, 5. sırada tercih

edenler (1) ile ters kodlanıp, her bir tercihe ait frekansla çarpılmış ve toplam değer alınmıştır. (Hocalar maddesini birinci tercih olarak işaretleyenlerin ağırlıklı puan hesabı $153 \times 5 = 765$).

Asistan doktorların yıldırmanın en çok kimler tarafından yapıldığı sorusuna sırası ile hocalar, diğer asistanlar, hemşireler teknisyenler=diğer sağlık personelleri şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Tablo 19. Hiç Kimse Bu Tür Davranışlar Sergilemiyor Maddesini Seçenlerin Sıklık Tablosu

Hiç kimse bu tür davranışlar sergilemiyor	N	%
Seçilmiş	87	27,7
Seçilmemiş	227	72,3
Toplam	314	100,0

Hiç kimse bu tür davranışlar sergilemiyor maddesini seçerek yıldırmanın aktörü hakkında herhangi bir fikre sahip olmayanların yüzdesi % 27,7dir.

Tablo 20. Yıldırma Davranışlarının Temelini Nelerin Teşkil Ettiği

Yıldırma davranışların temelini nelerin teşkil ettiği	N	%	Ağırlıklı Puan*
Hocaların kişilik problemleri ya da şahsi kompleksleri	75	47,5	525
Çalışma şartlarının kötü olması	42	23,7	294
Çalışanlar arasındaki iletişim yetersizliği	38	22,6	266
Hocaların bilinçsizliği ve kötü yönetimi	35	27,1	245
Yapılan işlerin zorluğu	25	15,2	175
Hocaların bu tür davranışları fark etmemesi ya da varlığına inanmaması	18	12,1	126
Hocalar ile asistanlar arasındaki güven eksikliği	12	8,6	84

Tabloda yer alan frekanslar, karşılaşılan yıldırma davranışlarının temelini nelerin teşkil ettiğini *birinci sırada* belirleyen asistan doktorların sayısını göstermektedir. Ağırlıklı puan*; anket sorusundaki maddelerin tersine kodlanarak, frekans ile çarpılmasından elde edilmiştir. Ör. Çalışma şartlarının kötü olması maddesini 1. sırada işaretleyenlerin frekansı (7) ile 2. sırada işaretleyenlerin frekansı (6) ile 3. sırada işaretleyenlerin frekansı (5) ile 4. sırada işaretleyenlerin (4) ile 5. sırada işaretleyenlerin (3) ile 6. sırada işaretleyenlerin (2) ile ve 7. sırada işaretleyenlerin (1) ile ters kodlanıp, her bir tercihe ait frekans ile çarpılmış ve toplam değer alınmıştır. (Hocaların kişilik problemleri ya da şahsi kompleksleri maddesini birinci sırada işaretleyenlerin ağırlıklı puan hesabı: $75 \times 7 = 525$).

Araştırmaya katılan asistan doktorlardan yıldırma davranışlarının temelini nelerin teşkil ettiğini belirtmeleri istendiğinde sırası ile hocaların kişilik problemleri ya da şahsi kompleksleri, çalışma şartlarının kötü olması, çalışanlar arasındaki iletişim yetersizliği, hocaların bilinçsizliği ve kötü yönetimi, yapılan işlerin zorluğu, hocaların bu tür davranışları fark etmemesi ya da varlığına inanmaması, hocalar ile asistanlar arasındaki güven eksikliği şeklinde sıraladıkları görülmektedir.

İşyerinde karşılaşılan bu davranışların temelini teşkil eden araştırmacı tarafından hazırlanan maddelere ek olarak asistan doktorlar tarafından belirtilen görüşler arasında;

*Asistanlar arasındaki çıkar çatışması

*Hocalar arasındaki çatışmaların asistanlara yansımaları

*Asistanların bazen köle olarak görülmesi

*Sağlık sistemindeki aksaklıklar

Katılımcılar tarafından belirtilen diğer bazı nedenlerdir. (kişisel görüşme, 2008)

Asistan doktorlardan yıldırma davranışlarının temelini nelerin teşkil ettiğini önem düzeyine göre sıralamaları istendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. *İş yerimde bu tür davranışlara rastlanmıyor* maddesini seçenler ise herhangi bir sıralama yapmamışlardır.

Tablo 21. İş Yerimde Bu Tür Davranışlara Rastlanmıyor Maddesini Seçenlerin Sıklık Tablosu

İş yerimde bu tür davranışlara rastlanmıyor	N	%
Seçilmiş	68	21,7
Seçilmemiş	246	78,3
Toplam	314	100,0

İş yerimde bu tür davranışlara rastlanmıyor maddesini seçenlerin yüzdesi %21,7 olmuştur.

Tablo 22. Yıldırma Olaylarına Verilen Tepkiler

Araştırmanın bu sorusu ile asistan doktorların yıldırma olaylarını kimseye anlatmamaları veya rapor etmemelerinin nedeni sorulmuş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Yıldırma Olaylarına Tepkiler	N	%
Faydasız	145	46,2
Diğer	97	30,9
Önemli Değildi	43	13,7
Olumsuz sonuçlarından korktum	23	7,3
Kime rapor edebileceğimi bilemedim	6	1,9
Toplam	314	100,0

mode: 3, 00

Tabloda araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma olaylarına verdikleri tepkiler yer almaktadır. Buna göre asistan doktorların yıldırma olaylarını kimseyle

paylaşmamaları ve rapor etmemelerinin temelinde çoğunlukla (% 46,2) bunu faydasız bulmaları yatmaktadır.

Anketi cevaplayan asistan doktorlardan yukarıda verilen şıklarının size uymaması durumunda *diğer* seçeneği ile belirtmeleri istenmiştir ve bu şıkkı işaretleyerek görüş belirtenlerin yüzdesi %30,9dur. Bu maddeye; böyle bir olayın başlarına gelmemesi, rapor edilen kişilerin de aynı kategoride yer alması, yıldırma yapan kişiyle konuşmalarının yeterli olduğunu, rapor ettiklerini fakat herhangi bir sonuç alamadıklarını, sorunu rapor etmek yerine diğer meslektaşları ile paylaştıklarını, branş ile ilgili genel yaklaşımın bu olduğu, durumu olağan olarak gördüklerini ve kendilerinden öncekilerinde bu olumsuz davranışlara maruz kaldıklarını bu nedenle şikayetin işe yaramayacağını, uğraşmak ve kendileri ile uğraşılmasını istememeleri, rapor etmek kendilerinin herkesin özellikle kıdemli asistanların gözünde kötü, suçlu görünmeleri demek olduğu şeklinde görüş belirtmişlerdir. (kişisel görüşme, 2008)

3. 6. Araştırmanın Değerlendirilmesi

Yardımcı Hipotezler

Yapılan bu araştırma, uygulamanın yapıldığı üniversite ile eğitim ve araştırma hastanelerinde görev alan asistan doktorlar arasında yıldırma olarak ifade edilen davranışların yaygınlığı ve etkilerinin belirlenmesi açısından önemlidir.

Birinci yardımcı hipotez (H1) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının ***cinsiyetlerine*** göre farklılıklar gösterdiği belirtilmiştir. Bu çalışmada araştırmaya katılan asistan doktorların %36,9'u kadın ve %63,1'i erkeklerden oluşmaktadır. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların cinsiyetlerine göre yıldırma algıları arasındaki farkın 0.05 anlamlılık düzeyinde önemli olmadığı ($0.07 > 0,05$) görülmüştür. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının cinsiyetlerine göre dikkate değer bir farklılık göstermediği sonucuna varılmaktadır. Hipotezi oluştururken göz önüne aldığımız bir takım kriterler vardı bize kadın ve erkekler arasında yıldırma algılarında bir farklılık olabileceğini düşündüren mesela bunlardan biri; kadınların iş yaşamına duygusal bir yapı kazandırmaları ve erkeklere göre duygusal ve duyarlı, fiziksel olarak daha güçsüz

yapıda oldukları göz önüne alındığında kadınların erkeklere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını düşünmeleri beklenebilirdi.

Diğeri ise endişe düzeyi yüksek iş alanlarında yıldırma eylemlerinin daha fazla görülmesi ve bu alanlarda da kadınların daha fazla yer almaları (bankacılık hizmetleri, sağlık hizmetleri, eğitim ve sosyal hizmetler gibi) kadınların bu tür davranışlara daha fazla maruz kaldıklarını göstermektedir. (Yücetürk, 2005: 257). Ancak 13 farklı organizasyondan 7,986 Norveçli çalışan arasında yapılan araştırma, yıldırmanın yaygınlığında kadınlar ile erkekler arasında fark olmadığını göstermiştir. (Einarsen, 2000: 386). Yıldırma cinsiyet farkı gözetmeksizin tüm işletmelerdeki tüm işgörenler için ciddi bir sorun teşkil etmektedir olgusuna göre hipotezimiz desteklenmemektedir.

İkinci yardımcı hipotez (H2) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının **yaşlarına** göre farklılıklar gösterdiği belirtilmiştir. Bu çalışmayı ağırlıklı olarak %72 oranında 24–29 yaş aralığı asistan doktorlar oluşturmaktadır. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların yıldırma algıları arasındaki farkın 0. 05 anlamlılık düzeyinde önemli olmadığı (0, 412>0, 05)görülmüştür. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yaşlarına göre dikkate değer bir farklılık göstermediği sonucuna varılmaktadır.

Genç asistanların kıdemlilerine göre daha deneyimsiz heyecanlı ve daha tepkisel olmaları gibi nedenlerle kıdemlileri tarafından daha çok işi öğrenmesi için yapılan kontrol ve eleştirileri baskı şeklinde algılamaları neticesinde yıldırma algılarının daha fazla olabileceği düşünülebilirdi. Ayrıca araştırmaya katılan asistan doktorların çoğunlukla kıdemlerinin ilk yıllarda yoğunlaşması ve hemen hemen yarısının (%51,6) ilk yıllarında bölümlerini değiştirmek için TUS'a girmeyi düşünmeleri fakat ilerleyen yıllarda bu düşüncenin azalması da bu düşüncemizi doğrulamakta idi.

Yaş ilerledikçe mesleki deneyimin ve kıdemin artışı ile ileri yaşlardaki asistanlarda değişime ayak uydurmanın ve kendini geliştirmenin zorluğu ile eleştiriye tahammülsüzlük ve alınganlık hislerinin artabileceği göz önüne alındığında yaş kriteri açısından bir farkın olabileceği düşünülmüştür.

Bazı araştırma sonuçları (Einarsen ve Stogstad, 1996; Leymann ve Gustavsson, 1996), yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha fazla yıldırmaya maruz kaldığını ortaya

koyarken, bazı araştırma sonuçları ise tam tersi şekilde 25 yaş altının daha fazla yıldırma maruz kaldığına işaret etmektedir. (Kök, 2006: 445). Araştırmalar yıldırma mağdurlarının daha çok otuzlu yaşlarda olduğunu gösterdiğinden (Çobanoğlu, 2005: 22), bu açıdan hipotezimizin desteklenmesi beklenilebilirdi.

Üçüncü yardımcı hipotez (H3) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının **medeni durumlarına** göre farklılıklar gösterdiği belirtilmiştir. Araştırma anketini cevaplayanların yarısından fazlasını %62,7 bekar asistanlar oluşturmaktadır. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların cinsiyetlerine göre yıldırma algıları arasındaki farkın 0.05 anlamlılık düzeyinde önemli olmadığı ($0,536 > 0,05$) görülmüştür. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarının medeni durumlarına göre dikkate değer bir farklılık göstermediği sonucuna varılmaktadır.

Hipotez 3 ile evli asistanların bekâr olanlara göre ailevi sorumluluklar taşımaları neticesinde kolay kolay istifa edemeyecekleri düşünüldüğünde üzerlerinde daha fazla yıldırma algısı hissedebilecekleri ve nöbetlerin yoğun olması da evli asistanlar için eşlerine ve çocuklarına daha az zaman ayırabilecekleri nedenleriyle bir farkın oluşabileceği beklenilebilirdi.

Dördüncü yardımcı hipotez (H4) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının **eğitim aldıkları uzmanlık alanlarına** göre (branş) farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Araştırma anketini cevaplayan asistan doktorların yarısından fazlası %51 cerrahi tıp bilimlerinde eğitim alan asistan doktorlardan oluşmaktadır. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların branşlarına göre yıldırma algılarındaki farkın 0.05 anlamlılık düzeyinde önemli olduğu ($0,004 < 0,05$) görülmektedir. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarının eğitim aldıkları uzmanlık alanına göre dikkate değer bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmaktadır.

Cerrahi tıp bilimlerinde eğitim alan asistan doktorların hem çalışma hem nöbet anlamında daha çok hırpalandıkları ve cerrahide hocaların daha agresif olması ve yapılan hataların daha ağır sonuçlar vermesi nedenleri ile cerrahi bilimlerde dahili ve temel bilimlere göre daha az tolere edilme söz konusu olmaktadır. (Medimagazin, 2007, Kişisel görüşme, 2008). Bu durum hipotezimizi desteklemektedir.

Beşinci yardımcı hipotez (H5) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının **meslekteki kıdem yıllarına** göre farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Araştırma anketini cevaplayan asistan doktorların çoğunlukla asistanlığın ilk yıllarında yoğunlaşmışlardır. Birinci yılda oran %26, 1, ikinci yılda %22, 9 ve üçüncü yılda %26, 1'dir ve bu üç yıldaki asistanlar örneklemin %75, 4'ünü oluşturmaktadırlar. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların meslekteki kıdem yıllarına göre yıldırma algılarındaki farkın 0.05 anlamlık düzeyinde önemli olmadığı ($0.46 > 0.05$) görülmektedir. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarının meslekteki kıdem yıllarına göre dikkate değer bir farklılık göstermediği sonucuna varılmaktadır.

Bu hipotezde de yaş hipotezi ile de ifade ettiğimiz gibi meslekteki ilk yıllarda tecrübesizlik ve eleştiriye tahammülsüzlük, baskıların yıldırma şeklinde algılanmasına ya da tam tersi olarak meslekte deneyim ve kıdem arttıkça değişime ayak uydurmanın ve yeni şeyler öğrenmenin zorluğu ile eleştiriye tahammülsüzlük ve alınganlık yıldırma olarak hissedilebilmektedir düşünülebilir.

Altıncı yardımcı hipotez (H6) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının **haftalık ortalama çalışma saatlerine** göre farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Araştırma anketini cevaplayan asistan doktorların yarıdan fazlasının %57 haftada ortalama 66–107 saat aralığında (nöbetler dahil) yoğunlaştıkları görülmüştür. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların haftalık ortalama çalışma saatlerine göre yıldırma algılarındaki farkın 0.05 anlamlık düzeyinde önemli olduğu ($0.02 < 0.05$) görülmektedir. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarının haftalık ortalama çalışma saatlerine göre dikkate değer bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmaktadır. Bu da hipotezimizi desteklemektedir.

Asistanlar arasında yapılan bir hastane anketine göre asistanlar ayda ortalama 6 nöbet tutmaktadırlar. İlk yıl cerrahi asistanı için bu 15'e kadar çıkmaktadır ve bu tempo 1–1,5 yıl sürmektedir. Nöbet sonrası izin kullanan asistanların oranı %10'dur. (Medimagazin, 2007). Buradan eğitim alınan uzmanlık alanı hipotezine benzer şekilde, temel ve dâhili tıp bilimlerine göre daha yoğun olarak çalıştıklarını belirttiğimiz cerrahi asistanların yıldırma algılarının fazla olması beklenebilir. Bu açıdan hipotezimiz desteklenmektedir.

Yedinci yardımcı hipotez (H7) ile araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarıyla ilgili tutumlarının ***işi tercih etme nedenlerine*** göre farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Araştırma anketini cevaplayan asistan doktorların %54,1 ile sevdiğim işi yapmak seçeneğinde yoğunlaştıkları gözlenmektedir. Hemen arkasından gelen en yüksek oran ise %19,7 ile Saygınlık ve statüdür. Uygulanan anket neticesinde asistan doktorların işi tercih etme nedenlerine göre yıldırma algılarındaki farkın 0.05 anlamlık düzeyinde önemli olmadığı ($0,06 > 0,05$) görülmektedir. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma algılarının işi tercih etme nedenlerine göre dikkate değer bir farklılık göstermediği sonucuna varılmaktadır.

Asistan doktorlar arasında doktorluk mesleğini seçme nedeni olarak aile/çevre baskısı veya diğer nedenler olan, sırf ÖSS puanı yettiği için veya sadece aile doktor olmasını çok istediği için bu mesleği seçen kişilerin zaten çok zor bir meslek olan bu işi birde severek yapamadıkları düşünüldüğünde üzerilerindeki her baskıyı yıldırma olarak niteleyebilecekleri düşünülmüş fakat araştırmaya katılan asistan doktorların sevdikleri için doktorluğu kendilerine meslek olarak seçtiklerini belirtmeleri hipotezimizi desteklememektedir.

Anketin Betimleme Verilerinin Değerlendirilmesi

Yıldırma Davranışlarının Kimler Tarafından Uygulandığının Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan asistan doktorlara Yıldırmaya uğradığınız ya da diğer çalışanların uğradığını düşündüğünüzde bu en çok kim tarafından yapılıyordu/yapılıyor sorulduğunda %27,7'si hiç kimse bu tür davranışlar sergilemiyor derken, büyük çoğunluğu geçerli yüzde 80,5 (ağırlıklı puan: 765) ile yıldırmanın en çok hocalar tarafından yapıldığını belirtmişlerdir. Hemen arkasından % 29,9 (ağırlıklı puan: 230) geçerli yüzde ile diğer asistanlar ve %24,2 (ağırlıklı puan: 110) hemşireler yıldırmanın kaynağı olarak görülmüşlerdir.

Asistan doktorların yıldırma algıları ölçekte 'nadiren' ifade alanına girmesine rağmen, yani bu davranışlara rastlanılmadığı ifade edildiği halde %80,5 geçerli yüzde ile hocalar tarafından uygulandığı belirtmişleridir. Hocaların aslında yıldırma davranışlarının temelini teşkil eden *kişiyi ortamdan uzaklaştırma yani istifa etmesini sağlama* amacını taşımadıklarını sadece yapılan işlerin zorluğu ve hata kabul etmemesi

gibi nedenlerle sert davranışlarda bulunabileceklerini ve bu davranışların da asistanlar tarafından yıldırma olarak değerlendirilebileceğini belirtmek istemekteyiz. Ancak yinede araştırmamızda vardığımız bu sonuç asistan doktorlar arasında yıldırma olaylarının hiç görülmediği ya da görülmeyeceği anlamını da taşımamaktadır.

Yıldırma Davranışlarının Temelini Nelerin Teşkil Ettiğinin Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan asistan doktorlara yıldırma davranışlarının temelini nelerin teşkil ettiği sorulduğunda %21,7'si işyerlerinde bu tür davranışlara rastlanmadığını belirterek herhangi bir sıralama yapmamışlardır. Sıralama yapanlar ise en fazla %47,5 geçerli yüzde ile Hocaların kişilik problemleri ya da şahsi komplekslerini yıldırmanın nedeni olarak belirtmişlerdir. Bunu çalışma şartlarının kötü olması ve çalışanlar arasındaki iletişim yetersizliği takip etmektedir.

Asistan hekimler, hastanelerde uzmanlık eğitimleriyle ilgisi olmayan işlerde çalıştırıldıkları gerekçesiyle, kendilerini “köle” gibi hissettiklerini, hem Sağlık Bakanlığı eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de üniversite hastanelerindeki asistanlar, iş yüklerinin yüzde 70-80'ini “ayak İşleri”nin oluşturduğunu vurgulamışlardır. Türkiye'deki uzmanlık eğitimi bunun üzerine kurulu. Ayrıca hocaların , “Biz sizden daha ağır koşullarda çalıştık” gibi bir bahaneyle bunu meşrulaştırdıklarını da belirtmektedirler (Medimagazin, 2007). Bütün bunlar göz önüne alındığında hocaların kişilik yapılarından ve sağlık sistemindeki aksaklıklardan kaynaklanan bir takım sıkıntıların var olduğu ancak bunların araştırmaya katılan asistan doktorlar için yıldırma olarak nitelendirilemeyeceğini belirtmek isteriz.

3. 6. 1. 3. Yıldırma Olaylarına Verilen Tepkiler

Araştırmaya katılan asistan doktorlardan yıldırma davranışlarının kimseyle paylaşılmamasının veya rapor edilmemesinin nedenleri sorulduğunda büyük çoğunluğunun görüşü (geçerli yüzde 46,2) karşılaşılan bu tip olayları rapor etmenin herhangi bir fayda sağlamayacağı yönündedir.

Anketi cevaplayan asistan doktorlardan yukarıda *diğer* seçeneği ile konu ile ilgili görüş belirtmeleri istenmiştir ve bu şıkkı işaretleyerek görüş belirtenlerin geçerli yüzdesi %30,9dur. Bu maddeye; böyle bir olayın başlarına gelmemesi, rapor edilen kişilerin de aynı kategoride yer alması, yıldırma yapan kişiyle konuşmalarının yeterli olduğunu,

rapor ettiklerini fakat herhangi bir sonuç alamadıklarını, sorunu rapor etmek yerine diğer meslektaşları ile paylaştıklarını, branş ile ilgili genel yaklaşımın bu olduğu, durumu olağan olarak gördüklerini ve kendilerinden öncekilerinde bu olumsuz davranışlara maruz kaldıklarını bu nedenle şikayetin işe yaramayacağını, uğraşmak ve kendileri ile uğraşılmasını istememeleri, rapor etmek kendilerinin herkesin özellikle kıdemli asistanların gözünde kötü, suçlu görünmeleri demek olduğu şeklinde görüş belirtmişlerdir (kişisel görüşme, 2008).

Araştırmaya katılan asistan doktorlara işyerindeki şiddeti (anketin olumsuz eylemler bölümünde bahsedilen davranışları) rapor etmeleri için teşvik edilip edilmedikleri sorulduğunda evet cevabı verenlerin geçerli yüzdesi 7,4 iken hayır cevabı verenlerin geçerli yüzdesi 92,6dır. İşyerinizdeki bu tür şiddet davranışlarını rapor edebileceğiniz prosedürlerin olup olmadığı konusunda ise evet cevabı verenlerin geçerli yüzdesi 28,6 iken hayır cevabı verenlerin geçerli yüzdesi 71,4dür. Olayın önlendiğini düşünenlerin geçerli yüzdesi 15,5 iken herhangi bir önlem alınmadığını düşünenlerin oranı ise %84,5 dır. Buradan araştırmaya katılan asistan doktorların yıldırma olaylarını rapor etmeleri için teşvik edilmedikleri ve rapor zaten edebilecekleri prosedürlerin var olmayışı, rapor edenlerin ise herhangi bir sonuç alamadıkları anlaşılmaktadır.

Ana Hipotez:

Ana Hipotez; Yıldırma asistan doktorlar arasında yaygın görülen bir olgudur ve asistan doktorlar üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Yıldırma; günümüzde bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeydeki olumsuz sonuçlarıyla dikkat çeken bir olgudur. Sağlık hizmetleri genel anlamda endişe düzeyi ve risk grubu yüksek alanlardan olduğundan dolayı yıldırma olgusunun en sık rastlanıldığı alanlar arasında sayılmaktadır.

Araştırmamızın sonuçlarına göre asistan doktorlar araştırma anketinde bahsi geçen Leymann tipolojisindeki yıldırma davranışlarına nadiren maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Yıldırma olarak nitelendirilebilecek bir takım davranışların asistan doktorlar tarafından iş ve işin gereklerinden kaynaklandığını algılamaları, ‘iş hayatı böyledir’ mantığının yerleşmiş olması ve yıldırmanın sağlık sektöründe örgüt kültürü

halini alması dolayısıyla davranışların olağan karşılanması genel olarak davranışların yıldırma olarak algılanmasını ters yönde etkilediği düşünülmüştür.

Yine araştırmaya katılan asistan doktorların anketin C bölümündeki olumsuz etkilere genel olarak maruz kalmadıkları; sinirli, yorgun ve stres altında hissetmelerinin çeşitli pek çok faktörün bir araya gelmesinden kaynaklanabileceğini buna tek başına yıldırma denilemeyeceğini bize göstermektedir. Bu açıdan da yıldırma asistanlar arasında yaygın görülen bir olgudur ve olumsuz etkileri vardır hipotezimiz desteklenmemektedir.

Burada önemle belirtilmesi gereken bir konu yıldırma olgusunun asistanlar arasında hiç yaşanmadığı kanısına varılamayacağıdır. Araştırma anketinin betimleme bölümlerine verilen cevaplardan da anlaşılmaktadır ki asistanların anketlere cevap verirken çeşitli sebepler; hocaların bu anketleri görebileceği şüphesini taşımaları hatta bu nedenlerle geldikleri ili yazmak istememeleri gibi, onları objektif davranmaktan alı koymuş olabilir. Zira bu durum çalışmanın sınırlılıklarını da oluşturmaktadır.

İşlerin yoğunluğundan ve çalışma koşullarının kötülüğünden, sağlık sistemindeki aksaklıklardan kaynaklanan tükenmişliğin yıldırma olarak algılanması, geçmiş yıllardan günümüze kadar gelmiş olan ve diğer bütün mesleklerde de görülen usta-çırak ilişkilerinin karakteristik özellikleri de göz önüne alınması gereken önemli unsurları teşkil etmektedirler.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yıldırma (Mobbing), bir veya daha fazla kişinin bir kişiye yönelik olarak gerçekleştirdikleri belirli bir süre devam eden (en az altı aydan bir buçuk yıla kadar) ısrarcı ve ahlak dışı olumsuz davranışlardır. Yıldırmada asıl amaç kişiyi ortamdan uzaklaştırmaktır. Yıldırmanın sistematığında Leymann'a göre davranışın sıklığı, meydana geldiği koşullar, kurban ile zorba arasındaki güç farkı, kaçışın zorluğu gibi olmazsa olmaz birtakım kriterler bulunmaktadır.

Yıldırma, aslında iş yaşamında çok eski tarihlerden beri var olan fakat 'iş hayatı böyledir' mantığı içersinde kaybolmuş, ileri endüstrileşme ve çalışanlara açısından ortaya çıkardığı olumsuzluklar sonucunda yakın dönemde akademik, siyasi ve iş çevreleri tarafından üzerinde dikkatlerin yoğunlaştığı ve önemi her geçen gün daha fazla anlaşılan bir olgudur. Dünyada ve Türkiye'de oldukça yaygın olan yıldırma süreci kritik bir olay, bir anlaşmazlık veya bir çatışma ile başlar. Bu çatışma uzlaşma ile çözümlenirse yararlı bile olurken, çözümlenmemiş çatışma kişiselleştirilip yıldırma haline dönüşmektedir.

Küreselleşme sürecinin hızla ilerlediği günümüz koşullarında, acımasız rekabetler, ekonomik krizler, artan iş yükü ve kar artışı baskıları, ticari yarışlar, şirket birleşmeleri, küçülme ve ayrılmaları ile yeniden yapılanmalar, değişimlerin yarattığı baskılar nedeniyle zaten var olan stresli çalışma ortamı daha da zor bir hal almaktadır. İşte yıldırma adını verdiğimiz olumsuz davranışlar da bu ortamlarda kendini göstermektedir. Çeşitli nedenler ile açıklanmasına rağmen yıldırma birbiri ile etkileşimli bir takım unsurların bir araya gelmesi ile ortaya çıkmaktadır. Yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldırmaya uğrayan kurban kişide bulunan birtakım özellikler, örgüt kültürünün yıldırmayı tolere edip/etmemesi ve örgütün içinde bulunduğu toplumun bakış açısı hep birlikte yıldırmanın oluşumuna, yönüne ve sonuçlarına etki etmektedirler.

Yıldırma hem bireylere hem örgütlere ve dolaylı yoldan toplumlara büyük zararlar vermektedir. Yıldırmaya maruz kalanların depresyona girme olasılığı yaklaşık %40 olup, uzun dönem yıldırmaya maruz kalan kişilerde travma sonrası stres bozukluğu oluşmakta ve kişi artık çalışamaz hale gelmektedir.

Yıldırmanın temel amacı, gerek (bazı) işveren gerekse (bazı) çalışanların istemediği kişileri baskı yoluyla işten çıkartmasına yöneliktir. Özellikle ekonomik krizlerin yaşandığı son dönemlerde uygulamaya sokulan değişiklik ve yeniliklerin mevcut statü, hak ve avantajların kaybında bir araç olarak kullanıldığı yıldırma olgusu ile karşılaşmak daha olasıdır.

Yıldırma genel olarak sektör ayırımı olmaksızın her örgütte ortaya çıkabilir denilirse de bazı sektörler yıldırma için büyük risk altındadır. Sağlık hizmetleri, eğitim ve bankacılık hizmetleri yıldırma konusunda başı çeken sektörler olup, daha çok hizmet sunum ağırlıklı mesleklerde yoğunlaştığı görülmektedir. Araştırmamız için sağlık sektörünü seçme nedenlerimizin başında da yıldırma açısından bu alanda çalışanların yüksek risk grubu içerisinde yer almaları ve yıldırmanın sağlık sektöründe bir örgüt kültürü haline gelmiş olmasındandır. Sağlık alanında çalıştığı halde en çok görmezden gelindiklerini düşündüğümüz asistan doktorlar da çalışmamızın aktörlerini oluşturmuştur.

Bu çalışma ile görülmüştür ki; iş hayatına kadınların duygusal bir yapı kazandırmaları, fiziksel olarak erkeklere göre daha güçsüz yapıda olmaları ve yıldırmanın daha fazla görüldüğü endişe düzeyi yüksek mesleklerde (bankacılık, sağlık, eğitim vb.) kadınların daha fazla yer almaları faktörlerine rağmen asistan doktorların yıldırma algılarında kadın veya erkek oluşları açısından bir farklılık dikkat çekmemektedir.

Genç asistanların daha kıdemli olanlara göre tecrübesiz ve tepkisel olmaları nedeniyle eleştirilere karşı tahammülsüz davranmaları ve işi öğrenmeleri için yapılan baskıları yıldırma olarak düşünmeleri” beklenebilir. Ya da bunun tam tersi şekilde “meslekte deneyim ve kıdem arttıkça ileri yaşlardaki asistanların değişime kolay ayak uyduramamaları, üst ve astları tarafından yapılan eleştirilere tahammülün azalması” beklenebilir. Fakat araştırma sonuçları yaş açısından yıldırma algılarında herhangi bir farkın olmadığını ortaya koymaktadır.

Toplumda genel olarak medeni durumlarına göre evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla daha fazla ekonomik ve sosyal sorumlulukları vardır. Doktorluk mesleğinde de özellikle cerrahi branşlarda nöbetlerin fazla oluşu ve evliliğin getirdiği birtakım sorumluluklar nedeni ile istifa etmek zorlaşmakta, ayrıca bu grubun yıldırma algılarının yüksek olması beklenebilmektedir. Ancak çalışmada bütün bu olumsuz

koşullara rağmen asistan doktorların yıldırma algılarında medeni durumlarına göre bir fark oluşmadığı dikkat çekmektedir.

Bir asistan ayda ortalama 6 nöbet tutarken cerrahi bilimlerde bu 15'e kadar çıkmaktadır ve bu süreç 1-1,5 yıl kadar sürebilmektedir. Cerrahi bilimlerde eğitim alan asistan doktorlarda, nöbetlerinin çokluğu ve hatalarının ağır sonuçlar doğurması temel ve dahili tıp bilimlerinde eğitim alan asistanlara göre yıldırma algılarının yüksek olmasına neden olmaktadır. Eğitim alınan uzmanlık alanları açısından asistan doktorların yıldırma algılarında fark bulunmaktadır.

Asistan doktorların yıldırma algılarında meslekteki kıdem süresine göre de bir fark bulunamamıştır. Meslekte deneyim arttıkça hissedilen baskının azalmakta, asistan doktorların kendilerine yıldırma yapıldığını düşünmeleri daha düşük bir ihtimal olarak görünmektedir.

Gerek üniversite hastaneleri gerekse eğitim ve araştırma hastaneleri olsun genel anlamda asistan doktorların ağır çalışma koşulları, sosyal hayatlarının gereklerini yerine getiremeyecekleri bir yapıdadır. Asistanlar 657 sayılı yasaya tabi memurlardır ve çalışma süreleri, maaşları, ek ödemeleri yasalar ile güvence altına alınmıştır ancak asistanlar aynı zamanda öğrenci de oldukları için uygulamada bazı farklılıklar yaşanmaktadır. Kanunen haftalık 45 saat olarak düzenlenmiş çalışma saatleri, nöbetlerin de eklenmesiyle özellikle cerrahi bilimlerde çalışan asistanlar için haftada 150 saate kadar çıkabilmektedir. Bu koşullar, yetersiz binalar, eksik uzman kadrosu, yetersiz laboratuvarlar, sağlık sistemimdeki aksaklıklar çalışma koşullarını daha ağır hale getirmektedir. Dolayısıyla haftalık ortalama çalışma saatlerindeki bu fazlalıklar asistan doktorların yıldırma algılarına da yansımaktadır. Özellikle çalışma saatleri ve nöbetleri fazla olan cerrahi bilimlerde haftalık ortalama çalışma saatlerine göre yıldırma algılarının fazlalığı farkın kaynağını oluşturmaktadır.

Araştırmamıza katılan asistan doktorların sevdikleri için doktorluğu meslek olarak seçtikleri ayrıca dikkate değer bir konudur.

Araştırmada en fazla karşılaşılan yıldırma davranışlarını; Kapasitenin ya da görev tanımının dışında (vasıflarınız ya da pozisyonunuzla ilgili olmayan, bunların çok üstünde ya da altında) işlerin bilinçli olarak verilmesi, verilen görevler için gerçekçi

olmayan bitirme süreleri istenmesi, gereksiz yere nöbet'e kalmalarının istenmesi, başkalarının hatalarından sorumlu tutulmaları, yaptıkları işin kendilerine hissettirilmeden (dolaylı) kontrol edilmesi oluşturmaktadır.

En az karşılaşılan yıldırma davranışlarını ise; dini inançlardan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama görülmesi, yapılan hatalar sebep gösterilerek, para (veya herhangi bir maddi yaptırım) cezası verilmesi ve İş yerinde sözlü ya da fiili cinsel tacize maruz kalınması oluşturmaktadır.

Araştırmada en fazla karşılaşılan yıldırma etkilerini ise; kendimi stres altında hissediyorum, kendimi yorgun hissediyorum ve asistanlığa başlamadan önceki zamana göre daha sinirliyim oluşturmaktadır. En az karşılaşılan olumsuz etkiler ise; yaşadıklarım nedeni ile alkol ve /veya sigara ve/veya ilaç kullanmaya başladım ve bu mesleği seçtiğim için kendimi suçlu hissediyorum oluşturmaktadır.

Araştırmada çoğunlukla yıldırma davranışlarının aktörü olarak hocalar gösterilmiş, yıldırma davranışlarının temelini de hocaların kişilik problemleri ya da şahsi komplekslerinin oluşturduğu belirtilmiştir. Burada belirtmek isteriz ki araştırma sonuçlarımızda asistan doktorların yıldırmaya nadiren uğradıklarını belirtmeleri nedeniyle yaşadıkları bu olumsuzlukların iş ve işin gereklerinden kaynaklandığı kanısına varılmaktadır Çünkü sağlık sektöründe yıldırma bir örgüt kültürü haline gelmiş olup, iş hayatı böyledir mantığı içerisinde sürmektedir Asistan doktorlar yıldırma olaylarına tepkisiz kalmalarının nedeni olarak da herhangi bir girişimde bulunmaya teşvik edilmediklerini, rapor edebilecekleri prosedürlerin var olmayışı, zira rapor edildiğinde de herhangi bir sonuç alınmadığını yani faydasız olacağını belirtmişlerdir.

Bütün bu verilerin ışığı altında yaşanan olumsuz davranışların en aza indirilebilmesi için alınması gereken birtakım önlemler bulunmaktadır:

Genel Olarak Yapılması Gerekenler:

- 1- Sağlık sektöründe yönetmelikler ve prosedürler ile yıldırma davranışlarını engelleyici etik değerlerin belirlenmesi ve uygulanması,
- 2- ‘Kapalı kapı’ politikalarının uygulanmasına son verilmeli,

- 3- Uzman istihdamı artırılarak asistan doktorların yeterli eğitimi almaları sağlanmalı,
- 4- Yıldırma ile ilgili yapılan çalışmalar devlet organlarınca desteklenmeli ve yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Eğitim ve Araştırma Hastaneleri ile Üniversite Hastanelerinde Çözüme İlişkin Diğer Yol ve Yöntemler:

- 1- Gerek Eğitim ve Araştırma Hastaneleri gerekse Üniversite Hastanelerinde görev alan asistan doktorlara olan bakış açısının değiştirilmesi yani asistanlığın özellikle ilk yıllarda kölelik olarak algılanmasının engellenmesi gerekmektedir.
- 2- Asistan doktor sayısının artırılması ile birlikte asistanlar arasındaki görev dağılımlarının ve nöbet sistemlerinin onların eğitim alma haklarını engellemeyecek şekilde adilane olarak düzenlenmesi gerekmektedir. Zira örgüt kültürü içerisinde adaletsizlik algısının sapkın davranışlara yol açtığına dair deneysel çalışmalar bulunmaktadır.
- 3- Yıldırma konusunda farkındalık sağlanmalı ve böylece iş ve işin gereklerinden kaynaklanan çeşitli olumsuzlukların yıldırma davranışı olarak algılanmasının önüne geçilmesi gerekmektedir.
- 4- Asistan doktorların özellikle ilk yıllarında diğer sağlık personelleri tarafından rahatsız edici davranışlara maruz kalmamaları adına hocaların bu süreçte asistanların yanında olduklarını net şekilde göstermeleri ve yönetimin de bu süreçte mağdur kişinin yanında olacağını deklare edici toplantılar yapmaları gerekmektedir.

Yıldırma olgusu her türlü sektör için zor ve karmaşık bir süreçtir. Kişilere, kuruluşlara ve toplumlara büyük zararları olan yıldırma konusunda kişiler, kuruluşlar, toplumlar üzerlerine düşen görevleri yerine getirirlerse süreçten daha az yara alacaklardır. Bu araştırmada sağlık sektörünün en önemli aktörlerinden olan asistan doktorlar ele alınmış olup çalışmanın gerek sağlık sektöründeki diğer aktörler üzerine yapılacak

olan gerekse başka sektörlerde yapılacak olan araştırmalara ışık tutması beklenmektedir.

KAYNAKLAR

- AKDAĞ, Emin, (2006), 'İllallah dedirten Taciz Mobbing!' <http://www.aksiyon.com.tr/detay.php?id=234180> erişim 5. 04. 2008.
- ARPACIOĞLU, Gülcan (2005), 'İşyerinde Yalnızım! 'Mobbing' Türkiye'de Zorbalık Bir Çalışma Biçimi', İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler', Editör: Deniz Yalım, *Ernst&Young insankaynakları.com*, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- ARPACIOĞLU, Gülcan, 'İşyerinde Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz', <http://mobbingyardim.wordpress.com/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz/>. erişim 03. 03. 2009.
- AYTAÇ. Serpil, (2008), 'İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışının İş Stresi Üzerine Etkisi: Bir Araştırma', *MESS-Mercek dergisi*, sayı 51, sayfalar 10–24, Temmuz.
- Bağımsız İletişim Ağı, (2009), 'İşyeri Stresinin Özgün Bir Biçimi: Yıldırma (Mobbing)', http://www.gazetelere.com/bianet_org.html. erişim 06. 02. 2008.
- BLOGCU, 'Türkiye'den MOBBİNG örneği', http://ishukuku.blogcu.com/turkiye-den-mobbing-ornegi_700749.html. erişim 21. 11. 2008.
- BOZBEL, Savaş ve Serap Palaz (2007), 'İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları', *TİSK Akademi Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3, 67-79.
- BİNBİR, Sinan (2007), 'Psikolojik Yıldırmada (Mobbing) Güncel Hukuki Gelişmeler', *e-yaklaşım dergisi*, 13 Eylül.
- BURSA PSİKİYATRİ, 'Travma Sonrası Stres Bozukluğu', <http://www.bursapsikiyatri.com/makale.php?id=15>. erişim 01. 02. 2009.
- CARTER, Debbie (2006), 'Tackling Bullies', Training Journal; Jan 2006, *Academic Research Library*, Pg: 44-47.
- ÇOBANOĞLU, Şaban (2005), *Mobbing -iş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, 1. Baskı, Timaş Yayınları, İstanbul.
- ÇÖL, Ö. Serap (2008), 'İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma', *Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, Sayı 19, s. 107–134.

- DAVENPORT, Noa, Ruth Distler Schwartz and Gail Pursell Elliot (2003), *Mobbing iş yerinde Duygusal Taciz*, Çev. , Osman Cem ÖNERTOY, Sistem Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul.
- Davranış Bilimleri Enstitüsü, (2007), 'İşyerinde Taciz Mobbing', <http://www.dbe.com.tr/Default.aspx?SectionID=547> erişim 10. 01. 2009.
- DİRİL, Melih, 'Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze', <http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails>. erişim 01. 05. 2008.
- DJURKOVIC, Nikola, Darcy McCormack and Gian Casimir (2004), 'The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship to Intent to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses', *International Journal of Organization Theory and Behaviour*, 7 (4), 469-497.
- DONNELLAN, Craig (2006), 'Bullying', *Educational Publishers Cambridge* vol. 122.
- DÖNÜŞÜMKONAĞI-1, 'İş Yerimde Yalnızım' <http://www.donusumkonagi.net/makale>. erişim 11. 03. 2007.
- DÖNÜŞÜMKONAĞI-2, 'Ortaya çıkış nedenleri', <http://www.donusumkonagi.net/ara>. erişim 04. 03. 2009.
- EINARSEN, Stale, (1999), 'The nature and causes of bullying at work', *International journal of Manpower*, Vol. 20 No. 1/2, pp. 16-27.
- EINARSEN, Stale, (2000), 'Harassment and Bullying at work: A review of Scandinavian Approach' *Aggression and Violent Behavior*, Vol. 5, no 4. pp, 379-401.
- EINARSEN, S. , H. Hoel, D. Zapf and C. L. Cooper (2003), 'Bullying and Emotional Abuse in the workplace', <http://books.google.com/books?id=7Av4QxhJrJcC&printsec=frontcover&hl=tr> erişim: 04. 02. 2008.
- ERAY, Ayşegül (2009), 'Travma Sonrası Stres Bozukluğu Nedir?', http://www.mcatürk.com/TRAVMA_SONRASI_STRES_BOZUKLUGU_NEDIR_2237.htm erişim 12. 03. 2009.

- FIELD, Tim, (2003), 'Workplace bullying -The Silent Epidemic' *British Medical Journal*, Vol. 326, s. 446.
- ILO, WHO, ICN, PSI, 2003: *Workplace violence in the health sector country case studies –questionnaire*, Geneva.
- HUBERT, B. Adrienne, Marc Van Veldhoven (2001), 'Risk Sectors for undesirable Behaviour and Mobbing', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 415–424.
- KAYMAKÇI, Hülya (2008), *Çalışma Hayatında Mobbing: Sakarya İmalat Sektöründe Bir Araştırma*, Basılmamış Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KIREL, Çiğdem (2007), 'Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler', *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, vol. 7, No. 2, 317-334.
- KORKUT, Tolga, (2008), 'Mobbing Davasını Kazanan Kadın Mühendis; Mutlaka Mücadele Edin', http://www.gazetelere.com/bianet_org.html erişim13. 02. 2009.
- KÖK, S. B. (2006). 'İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri'. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 433–448.
- LAÇİNER, Vedat (2006), 'Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz)', USAK Stratejik Gündem(USG),<http://www.usakgundem.com/yazarlar.php?type=14&id=291> erişim:12.12.2007.
- LEYMANN, Heinz (1990), 'Mobbing and Psychological Terror at Workplace', *Violence and Victims*, vol. 5, No. 2, 1990.
- LEYMANN, Heinz (1996), 'The Context and Development of Mobbing at Work', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5 (2), 165–184.

- LEYMANN, Heinz, 'The Mobbing Encyclopaedia, Bullying; Whistleblowing
'Introduction to the concept of mobbing'
<http://www.leymann.se/English/11110E.HTM>. erişim 05.04.2008.
- Lima Eğitim ve psikolojik Danışmanlık, 'Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz)',
http://www.limaegitimdanismanlik.com/egitim_psikolog/id15.htm. erişim
05.03.2009.
- MARMARA ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ, 'Bölümlerimiz', <http://tip.marmara.edu.tr/index.php> erişim 27.01.2009.
- MEDİMAGAZİN (2007), 'Asistanlar İçlerini döktü!', Dr. İbrahim Ersoy/Helin Aygün
röportajı, <http://www.medimagazin.com.tr/mm-asistanlar-iclerini-doktu-h-47239.html>. erişim 02.02.2009.
- MONTALBAN, F. M. ve A. M. DURAN (2005) 'Mobbing: A cultural Approach of
Conflict in Work Organizations', *18th Conference of International Association
for Conflict Management*, 12–15 June Spain.
- NPQ (2008), 'Algılar gerçektir; Çünkü insanlar onlara inanırlar',
<http://www.algilamayonetimi.com/zdefter.asp?YID=62>.
- NSW HEALTH (2007), 'Bullying- Prevention and Management of Workplace
Bullying', 19 Jun 2007, Guideline for NSW Health.
- ÖZÇELİK, Burcu (2009), 'Mobbing Bilgilendirme ve Destek Merkezi Kuruldu',
Hürriyet İK, 5 Nisan, sayı 704, s. 10.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2005) 'Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası
Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir
Araştırma', Editör: KESER, A. , *Çalışma Yaşamında Dönüşümler (Örgütsel
Bakış)*, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- TAHİNCİOĞLU, Gökçer (2008), 'Çalışana 'Mobbing' güvencesi geliyor.',
<http://www.milliyet.com.tr/Guncel/HaberDetay.aspx?aType=HaberDetay&Kategori=guncel&ArticleID=1033237&Date=27.12.2008&b>. erişim 27.12.2008.

- PAKSOY, Nurettin, (2007), *İşyerinde Psikolojik Taciz –Yıldırma (Mobbing)*, yüksek lisans projesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- PITTMAN, Mable, Yvonne D. MCKOY, (1999), ‘Workplace Violence in Healthcare Environments’, *Nursing Forum*, Vol. 34, no. 3, July-September.
- PSİKOLOJİ, ‘İletişim ve Algılama’,
<http://www.aymavisi.org/psikoloji/iletisim%20ve%20algilama1.html>. erişim 17.06.2009
- PSİKOLOJİK YILDIRMA–1, ‘Sağlık sektöründe çalışan kadınların %40,6’sı işyerinde eşitlenemiyor’http://www.mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=81&Itemid=58. erişim 12.12.2007.
- PSİKOLOJİK YILDIRMA–2, ‘Memurlar net deki anket sonucu’
http://www.mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=62&Itemid=58. erişim 12. 12. 2007.
- PSİKOLOJİK YILDIRMA–3, ‘HRM 100 Kişiyle İş Yerinde Psikolojik Terör (MOBBING) Araştırması Yaptı’
http://www.mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=134&Itemid=58. erişim 12.12.2007.
- PSİKOLOJİK YILDIRMA–4 (2007), ‘İşyerinde Duygusal Taciz Hukuken Tanındı’,
<http://www.mobbingturkiye.net/index.php> erişim 27.03.2008.
- PSİKOLOJİK YILDIRMA–5 (2008), ‘MOBBING-Psikolojik Yıldırma Türk Hukukuna girdi’,<http://www.mobbingturkiye.net/index.php> erişim 10. 12. 2008.
- RANDLE, J. (2007), ‘Reducing Workplace bullying in healthcare organisations’, *Nursing Standart*, Vol. 21 no. 22, November.
- RESOURCE CENTRE, (2002), ‘The Top 10 Management Practices That Encourage Mobbing’,<http://topten.org/public/AE/AE472.html>. erişim 10. 09. 2008.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Melek Tüz (2005), *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktüel Basım Yayıncılık, Bursa.

- SALIN, Denise (2006), 'Organizational measures taken against workplace bullying: The case of finnish municipalities', *Meddelanden Working Papers*, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- SAYAR, Özge, 'Mobbing: İş yerinde duygusal şiddet' ,<http://www.toplumvesiyaset.com/yaziOku.php>.erişim 01. 01. 2008.
- SESLİSÖZLÜK, 'Mobbing' ,<http://www.seslisozluk.com/?word=mobbing&ssQBy=07> erişim. 01. 11. 2008.
- SEYYAR, Ali ve Cihan Selek Öz (2007), *İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*, Birinci baskı, Değişim yayınları, Sakarya.
- SHALLCROSS, Linda (2003), 'The Workplace Mobbing Syndrome: Response and PreventioninthePublicSector.' <http://members.shaw.ca/mobbing/mobbingCA/mobbsyndrome-1.htm> erişim 13. 11. 2008.
- SOYSAL, Tamer (2007), 'Psikolojik yıldırma-Bullying ve mobbing' <http://www.mobbingturkiye.net/index.php>.erişim 25.07.2008.
- TANOĞLU, Şükriye (2006), '*İşletmelerde Yıldırmanın Değerlendirilmesi: Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama*', Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- TEHRANI, Noreen (2004), 'Bullying: a source of chronic post traumatic stres?', *British Journal of Guidance&Counselling*, Vol. 32, No. 3, 357-366.
- TINAZ, Pınar (2008), *İş yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A. S. , İstanbul
- TUTAR, Hasan, 'İşyerinde Psikolojik Şiddet MOBBING', <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/anasayfa-mobbing.htm> erişim 28.02.2009.
- UĞUR, Adem (2008), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 2. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

- VARTIA-VAANANEN, Maarit (2003), Workplace Bullying - A Study on the Work Environment well being and health', *Finnish Institute of Occupational Health, People and Work Research Reports* 56, December, Helsinki.
- VONBERGEN, C. W. , Joseph A Zavaletta, Jr. , and Barlow Soper (2006), '*Legal Remedies for Workplace Bullying: Grabbing the Bully by the Horns*', *Employee Relations Law Journal*, Vol. 32, No. 3, Academic Research Library, pg. 14-27.
- YAVUZ, Hüseyin (2007) *Çalışanlarda Mobbing (psikolojik şiddet) Algısını etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YILDIRIM, Dilek, Aytolan Yıldırım ve Arzu Timucin (2007), 'Mobbing Behaviours Encountered by Nurse Teaching Staff', *Nursing Ethics* 2007;14;447-463.
- YILDIZ, Server (2007), 'A new problem in the Workplace: Psychological Abuse (Bullying)', *Akademik Araştırmalar Dergisi*, sayı 34, sayfalar 113-128.
- YILMAZ Tuncay (2008), Kadın Çalışma ve Toplum, Editörler: YILMAZ T. ve F. Fidan, '*Psikolojik ve Fizyolojik Yıkım Nedeni Olarak Mobbing Ve Çalışan Kadın*', Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- YÜCELEN, Deniz, 'İşyerinde Depresyon',
<http://www.paradoks.org/index.php>.erişim 10.02.2008.
- YÜCETÜRK, Elif (2003) 'Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing' II. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmit, 2003. ya da http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=224. erişim 10. 03. 2008.
- YÜCETÜRK, Elif (2005), 'Örgütlerde Küresel Bir Yönetim Sorunu: Yıldırma (Mobbing) ve Cinsiyetle İlişkisi', Editör: KESER, A. , *Çalışma Yaşamında Dönüşümler (Örgütsel Bakış)*, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- YÜCETÜRK, E., M. K. ÖKE (2005), "Mobbing and Bullying: Legal Aspects Related To Workplace Bullying In Turkey", *South-East Europe Review*, S. 61 – 70
2005.

ZAPF, Dieter, ‘Organisational work group related and personal causes of Mobbing/Bullying at work’, <http://www.worktrauma.org/research/research15.htm>. erişim05. 03. 2008.

ZEYLAN, Umut, (2006), ‘İş yerinde duygusal tacize uğradınız mı?’ , <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentPrint.asp?BodyID=6718>erişim 12.05.2008.

EKLER

EK-1 ARAŞTIRMA ANKETİ

Sayın Katılımcı;

Aşağıdaki ankette sizinle ve çalışma ortamınız ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Çalışmamızın amacı, yıldırma olgusunun bireysel ve örgütsel çıktılar üzerine etkisi; Asistan doktorlar üzerine bir alan araştırması olup, çalışma koşullarınız hakkında bilgi almaktır. Elde edilen bilgiler toplu olarak değerlendirilecek ve araştırma amacı

Deniz Belkırık ; Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Anabilim dalı, deniz_bel_80@hotmail.com

A. Demografik ve Çalışma ile ilgili Bilgiler

1. Yaşınız : (.....) lütfen yazınız
 2. Cinsiyetiniz? Kadın () Erkek ()
 3. Medeni Haliniz ? Bekâr () Evli () Boşanmış ()
 4. Asistanlığınızın kaçncı yılı? : (.....) lütfen yazınız
 5. Bu yıl hariç asistanlığınızı bitirmenize kaç yıl kaldı? : (.....) lütfen yazınız
 6. Şu an çalışmakta olduğunuz İL'e başka bir ilden mi geldiniz ? Evet () Hayır ()
- Cevabınız Evet ise Geldiğiniz ili Belirtiniz ?
7. Bölümünüz (.....) lütfen yazınız
 8. Haftalık ortalama çalışma süreniz (.....) Lütfen yazınız
 9. Daha önce özel veya kamu sektöründe çalışıyor muydunuz ? Evet () Hayır ()
 10. Halen çalıştığınız işi tercih etme sebebinizde etkin olan faktörleri
Önem düzeyine göre numaralandırınız (1 en önemli -4 en önemsiz)
() Saygınlık ve Statü () Aile /çevre teşvik () Aile /çevre teşvik baskısı
() İyi bir gelir () Sevdiğim işi yapmak. () Diğer-Belirtiniz-
 11. Ne sıklıkta sosyal aktivitede(spor, gezi, piknik, sinema vb.) bulunursunuz?
() Her gün () Haftada bir kez () Ayda birkaç kez () Yılda birkaç kez

B OLUMSUZ EYLEM VERİLERİ	ÇOK SIK	SIK SIK	BAZEN	NADİREN	HİÇ
1. Kendinizi gösterme olanaklarınız diğer çalışanlar (asistan, hemşire, teknisyen gibi sağlık personeli) tarafından bilinçli olarak engellendi mi?					
2. Diğer çalışanların yanında kasıtlı olarak sizi rencide edici tavırlar sergilendi mi?					
3. Diğer çalışanlardan bir ya da bir kaçının sizinle iletişime bilinçli olarak kapalı olduğunu hissettiniz mi?					
4. Varlığınızın görmezden gelindiği ya da fikirlerinizi beyan etmenizin engellendiği oldu mu?					
5. İşinizi tam ve doğru yaptığınızda dahi kasıtlı olarak olumsuz eleştirildiğiniz oldu mu?					
6. Çalışma alanınızın kendi bölümünüzdeki diğer asistan arkadaşlarınıza göre daha kasıtlı veya dezavantajlı olarak tahsis edildiğini hissettiniz mi?					
7. Başkalarının hatalarından dahi sizin sorumlu tutulduğunuz oluyor mu?					
8. Kapasitenizin ya da görev tanımınızın dışında (vasıflarınız ya da pozisyonunuzla ilgili olmayan, bunların çok üstünde ya da altında) işler size bilinçli olarak veriliyor mu?					
9. İş yerinde sözlü ya da fiili cinsel tacize maruz kaldınız mı?					
10. Çalıştığınız kurum tarafından organize edilen aktivitelerden mahrum bırakıldığınız oluyor mu?					
11. İş yerinde karşılaşılan problemlerin sebebi sizmişsiniz gibi davranıldığı oluyor mu?					
12. Size verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süreleri isteniyor mu?					
13. Dürüstlüğünüz ve güvenilirliğiniz sorgulanıyor mu?					
14. Ortak yapılan işlerin olumsuz sonuçlarından yalnızca sizin sorumlu tutulduğunuz oluyor mu?					
15. Yaptığınız işteki mesleki yeterliliğiniz sorgulanıyor mu?					
16. Sizinle ilgili haksız gerekçelerle yazışmalar yapılıyor/rapor tutuluyor mu?					
17. Yaptığınız iş size hissettirilmeden (dolaylı) kontrol ediliyor mu?					
18. Konuşurken sık sık sözünüz kesiliyor mu?					
19. İşiniz için gerekli olan bilgi, doküman ve materyaller sizden saklanıyor mu?					
20. İyi çalışmanıza rağmen, çoğu kez size bağırlıyor ve azarlanıyor musunuz?					
21. Siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?					
22. Dini inançlarınızdan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?					
23. Yaptığınız hatalar sebep gösterilerek, para (veya herhangi bir maddi yaptırım) cezası verildi mi?					
24. Gereksiz yere nöbet'e kalmanız istendi mi?					

C .OLUMSUZ ETKİ VERİLERİ	Kesinlikle Evet	Evet	Kararsızım	Hayır	Kesinlikle Hayır
1.İşyerimde hissettiğim psikolojik baskı nedeni ile işe gitmek istemiyorum					
2.İş yerimde maruz kaldığım olumsuz tutum ve davranışlar sağlığını olumsuz etkiliyor					
3.Bana yapılan düşmanca davranışları hatırladığımda şiddetli üzüntü duyuyorum					
4.İş yerimde kendimi yalnız hissediyorum					
5.İş performansımın azaldığını hissediyorum					
6.İşime karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum					
7.İş yerimde yaşadığım olumsuzluklar özel hayatımı olumsuz yönde etkiliyor					
8.Bu mesleği seçtiğim için kendimi suçlu hissediyorum					
9.İş ortamında çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum					
10.Aşırı yemek yeme isteği duyuyorum					
11.İştahımda dikkate değer bir azalma var					
12.Yaşadıklarım nedeni ile alkol ve/veya sigara ve/veya ilaç kullanmaya başladım					
13.Kendimi stres altında hissediyorum					
14.Kendimi yorgun hissediyorum					
15. Asistanlığa başlamadan önceki zamana göre daha sinirliyim					
16.Migren, devamlı süre kronik baş ağrıları hissediyorum					
17.Kaşın, dökülme, ürtiker, alerjik rahatsızlıklar, saç dökülmesi, elde ve ayakta soyulmalar yaşıyorum					
18.Uykuya dalmakta ve/veya uyumakta güçlük çekiyorum					
19.Depresyonda olduğumu düşünüyorum					
20Psikolojik şiddete uğradığınız ya da diğer çalışanların uğradığını düşündüğünüzde bu en çok kim tarafından yapılıyordu/yapılıyor? (En önemliden en önemsiz doğru sıralayınız)					

() hemşireler () hocalar () diğer asistanlar () teknisyenler () diğer sağlık personelleri () Hiç kimse bu tür davranışlar sergilemiyor

21İş yerinizde karşılaşılan bu davranışların temelini sizce aşağıdakilerden hangisi teşkil etmektedir? (En önemliden en önemsiz doğru sıralayınız)

- () Hocaların bilinçsizliği ve kötü yönetimi
() hocaların kişilik problemleri ya da şahsi kompleksleri
() Çalışanlar arasındaki iletişim yetersizliği
() Hocaların bu tür davranışları fark etmemesi ya da varlığına inanmaması
() Hocalar ile asistanlar arasındaki güven eksikliği
() Çalışma şartlarının kötü olması
() Yapılan işlerin zorluğu
() İş yerimde bu tür davranışlara rastlanmıyor

22Eğer bu olayı kimseye anlatmadınız veya rapor etmediniz ise nedeni nedir? (En önemliden en önemsiz doğru sıralayınız)

- () Önemli değildi
() Olumsuz sonuçlarından korktum
() Faydasız
() Utandım
() Suçlu hissettim
() kime rapo edebileceğimi bilemedim
() Diğer (Belirtiniz).....

D.	
1.Halen çalıştığınız iş yerinde son 6 ay içerisinde önceki sorularda bahsi geçen davranışlardan bir ya da birkaçının bilinçli ve sürekli olarak size veya diğer çalışanlara uygulandığına tanık oldunuz mu?	EVET () HAYIR ()
2. Bölümdeki huzursuzluğunuzdan dolayı hiç istifa etmeyi veya yerinizi değiştirmek amacı ile tekrar TUS'a girmeyi düşündünüz mü?	EVET () HAYIR ()
3.İşyerindeki şiddetli rapor etmeniz için teşvik ediliyor musunuz?	EVET () HAYIR ()
4.İşyerinizde bu tür şiddet davranışlarını rapor edebileceğiniz prosedürler var mı?	EVET () HAYIR ()
5.Olayın önlendiğini düşünüyor musunuz?	EVET () HAYIR ()
6.Bu yıldırma olaylarının işyerinizdeki tipik/sıradan olaylar olduğunu mu düşünüyorsunuz?	EVET () HAYIR ()
7.Yaptığınız işten tükendığınızı hissediyor musunuz?	EVET () HAYIR ()

ÖZGEÇMİŞ

1980 yılında İstanbul’da doğdu. İlköğretimini Kocaeli Turgut Reis İlköğretim okulunda tamamladıktan sonra Kocaeli İzmit 19 Mayıs Süper Lisesinde orta ve lise öğrenimine devam etti. Kocaeli Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Jeoloji Mühendisliği bölümünden 2003 yılında mezun oldu.2005-2006 yılları arasında Anadolu Sigorta Acenteliğinde,2006 yılında Polisan/Rohm And Haas Kimyasal Ürünler Dağ. Ve Tic. A.Ş.de görev yaptıktan sonra 2008-2009 yılları arasında Kalibre Boru San. Ve Tic. A.Ş’de İnsan kaynakları sorumlusu olarak çalıştı. 2006 yılında Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi, İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalında Yüksek lisans öğrenimine başladı. 2009 yılında yüksek lisansını tamamladı.