

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
UZAKTAN EĞİTİM
YÜKSEK LİSANS PROJESİ



**İŞYERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDETİN
(MOBBİNG) ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE
ETKİSİ : BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

HÜSEYİN ENGİN TOPRAK




PROJE DANIŞMANI

PROF.DR.AGAH SİNAN ÜNSAR

EDİRNE 2016

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
UZAKTAN EĞİTİM
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Hüseyin Engin TOPRAK tarafından hazırlanan **İŞYERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDETİN (MOBBİNG) ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİ : BİR ALAN ARAŞTIRMASI** konulu Uzaktan Eğitim Tezsiz Yüksek Lisans projesinin sınavı, Trakya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 17.-20.maddeleri uyarınca 02 Mart 2016 günü saat 13:00'da yapılmış olup, yüksek lisans projesinin **başarılı...olduğuna...OYBİRLİĞİ/OYÇOKLUĞU** ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA
Prof.Dr.Agah Sinan ÜNSAR	Basarılı	
Yrd.Doç.Dr. İlke ORUÇ	Basarılı	
Yrd.Doç.Dr.Aytül ÇOLAK	Basarılı	

Projenin Adı : İşyerinde Psikolojik Şiddetin Örgütsel Sessizliğe Etkisi :
Bir Alan Araştırması

Hazırlayan : Hüseyin Engin TOPRAK

ÖZET

Rekabet avantajının sürdürülebilir olması, örgütlerin devamlılığında ve başarısında önemli bir etkidir. Örgütler, sürdürülebilirlik sağlama aşamasında, çevresel tehditlere yanıt sağlayabilen, kendilerine güvenen ve sahip olduğu donanımı paylaşmaktan korkmayan personele, daha çok gereksinim hissetmektedirler. Fakat son zamanlarda örgütlerde bilgi ve görüşlerini kasıtlı olarak esirgeyen, saklayan ve paylaşma gayreti göstermeyen çalışan sayısının sürekli olarak arttığı ileri sürülmektedir. Şiddet edilemez bir kavramdır. Genellikle şiddetin fiziksel olduğu düşünülse de psikolojik ve ruhsal olarak şiddet yapılması mümkündür. Fiziksel ve ruhsal açıdan maruz kalınan şiddetin bireylerde bir takım izler bırakması mümkündür. Bu açıdan psikolojik şiddet insan hayatını olumsuz etkileyen kavramlardan biridir.

Bu çalışmanın amacı örgütsel sessizlik ve psikolojik şiddet algısı arasındaki ilişkinin saptanmasıdır.

Anahtar Kelimeler : Örgütsel Sessizlik, Psikolojik Şiddet

Name of Project : Psychological Violence In The Workplace The Effect Of Organizational Silence : A Field Study

Prepared By: : Hüseyin Engin TOPRAK

ABSTRACT

The sustainability of competitive advantage is an important factor in the success and sustainability of the organization. Organizations in ensuring the sustainability phase, capable of providing a response to environmental threats, to share self - confident and not afraid of that hard ware with the staff, they feel more needs. But recently, the organization deliberately with held the information and views, number of stores and employees who show effort to share is proposed to be increased continuously. Violence is not a concept. It is generally thought that physical violence as well as psychological and emotional violence are possible. Physical and mental aspects of the individual's possible to stop the violence suffered a number of tracks. In this respect the concept of mobbing is one of adversely affecting human life.

The aim of this study was to determine there lationship between organizational silence and mobbing perception.

Keywords : Organizational Silence, mobbing

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
İÇİNDEKİLER	III
TABLO LİSTESİ	V
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	2
1. PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) KAVRAMI	2
1.1. Psikolojik Şiddet Kavramı	2
1.2. Psikolojik Şiddet Davranışları	4
1.2.1. Zorbalık (Bullying).....	4
1.2.2. Çatışma	5
1.2.3. Stres	6
1.2.4. Şiddet	7
1.2.5. Cinsel Taciz.....	8
1.3. Psikolojik Şiddet Türleri	9
1.3.1. Dikey Psikolojik Şiddet.....	9
1.3.2. Psikolojik Şiddet	10
1.4. Psikolojik Şiddet Süreci	11
1.5. Psikolojik Şiddet Nedenleri	13
1.5.1. Bireysel Nedenler	13
1.5.2. Örgütsel Nedenler	18
1.5.3. Toplumsal Nedenler.....	21
İKİNCİ BÖLÜM	22
2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK KAVRAMI	22
2.1.Örgütsel Sessizlik Kavramı.....	22

2.2. Örgütsel Sessizlik Yaklaşımları	24
2.3. Örgütsel Sessizliği Etkileyen Faktörler	26
2.3.1. Bireysel Faktörler.....	26
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	28
2.3.3. Yönetmel Faktörler	29
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	31
3. ARAŞTIRMA YÖNETİMİ	31
3.1. Araştırmanın Amacı Ve Tipi	31
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	31
3.3. Veri Toplama Araçları	31
3.4. Verilerin Analizi	31
3.5. Bulgular ve Yorum	32
3.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	32
3.5.2. Psikolojik Şiddet ve Demografik Özellikler İlişkisi.....	34
3.5.3. Örgütsel Sessizlik ve Demografik Özellikler İlişkisi	37
3.5.4. Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi	38
SONUÇ	40
KAYNAKÇA	41
EK-1 ARAŞTIRMADA KULLANILAN ANKET	47

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	32
Tablo 2. Psikolojik Şiddet ve Cinsiyet İlişkisi t Testi.....	344
Tablo 3. Psikolojik Şiddet ve Medeni Durum İlişkisi t Testi	35
Tablo 4. Psikolojik Şiddet ve Eğitim Durumu İlişkisi ANOVA Testi	36
Tablo 5. Örgütsel Sessizlik ve Cinsiyet İlişkisi t Testi	37
Tablo 6. Örgütsel Sessizlik ve Medeni Durum İlişkisi t Testi.....	37
Tablo 7. Örgütsel Sessizlik ve Eğitim Durumu İlişkisi ANOVA Testi	38
Tablo 8. Örgütsel Sessizlik ve Psikolojik Şiddet Algısı	38
Tablo 9. Örgütsel Sessizlik ve Psikolojik Şiddet İlişkisi.....	39

GİRİŞ

Çalışma hayatında psikolojik şiddet son zamanlarda bilim adamlarının ve kurum yöneticilerinin önem vermeye başladığı konulardan biridir. Bunun sebebi ise, iş yerinde yaşanan psikolojik şiddetin çeşitli olumsuz sonuçları vardır. İş yerinde görülecek psikolojik şiddetin negatif sonuçlarından bazıları; kurumun verimliliğini ve etkinliğini düşürmesi, maliyetleri yükseltmesi ve çalışan kaybına neden olmasıdır.

Psikolojik Şiddet; fiziksel ve psikolojik olarak çalışanların saygınlığını etkilemek, fiziksel, psikolojik saldırıda bulunmak ya da çalışanın cinsel açıdan zarar görmesiyle sonuçlanabilecek durumları yaşanması şeklinde açıklanabilir. İş yerinde psikolojik şiddet ile çatışma arasında yakın bir ilişki de mevcuttur.

Örgütsel sessizlik, iş görenlerin kurumun sahip olduğu problemlerle ilgili olarak ya da kurumsal olaylarla alakalı konularda kurumun gelişmesini sağlayan olgularla ilgili olarak fikirlerini, düşünceleri ya da kaygılarını bilerek ifade etmemesi ve sessiz kalması biçiminde açıklanmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK ŞİDDET KAVRAMI

Bu bölümde Psikolojik Şiddet Kavramını hakkında incelediğimiz bilgilerden kapsamlı bir şekilde bahsedeceğiz.

1.1. Psikolojik Şiddet Tanımı

Psikolojik Şiddet terimi ilk olarak Konrad Lorenz tarafından kullanılmıştır. Bu kelimeyi hayvanların diğer hayvanları korkutmak amacıyla gerçekleştirdikleri eylemler olarak nitelendirmiştir. Ayrıca Lorenz psikolojik şiddet'i olumsuz davranışlara maruz kalan bireyleri intihara sürükleyen davranış şekilleri olarak da değerlendirmiştir.

Psikolojik şiddet terimini açıklamak için bir sürü farklı kelime kullanılmaktadır. Rahatsızlık verme, psikolojik şiddet, ruhsal baskı altında bırakma, taciz vb kelimeler psikolojik şiddet terimi yerine kullanılabilir. Bu terim yabancı çalışmalarda "work place bullying" şeklinde de açıklanmaktadır (Gül, 2009: 516, Tınaz vd. , 2008: 4).

Psikolojik şiddet'i iş terimi olarak kullanılması ise 1980 yıllarda Dr. Heinz Leyman tarafından olmuştur. Leyman psikolojik şiddet'i kişiler ya da gruplar tarafından ahlaki olmayan davranışlar ile belirli bir süre boyunca maruz kalınan ruhani baskı şeklinde tanımlamıştır. Bu durumla yüzleşen bireyler ise çaresiz durumda kalmaktadırlar (Gül, 2009: 516, Tınaz vd. , 2008: 4). Leyman ise zorbalık teriminin okullarda, psikolojik şiddet teriminin ise işletmelerde veya iş yerlerinde maruz kalınan psikolojik şiddet şeklinde kullanılmasının gerekliliğinden bahsetmiştir (Özdemir ve Açıkgöz, 2007: 912)

1976 yılında Dr. Carroll Brodsky psikolojik şiddet'i içeren "Taciz Edilmiş Çalışan" adlı kitabı çıkarmıştır. Norveç'te üç gencin intiharı sonrası okullarda soruşturma başlamış ve zorbalık üzerine araştırmalara gidilmiştir. Andrea Adams 1992 yılında "İşyerinde Zorbalık: Nasıl Karşı Konulabilir ve Üstesinden Gelinir?" adlı kitabı çıkarmıştır (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 486).

Tim Field 1996 yılında “Görünürdeki Zorba” adlı bir kitap yayınlamıştır. Bu kitapta çalışanların maruz kaldıkları zorbalık açıklanmıştır. Bu kitapta zorbalık, bireylerin güvenlerini sarsıcı ve özsaygılarını yitirmelere neden olan uzun süreli maruz kalınan davranış şekilleri olarak açıklanmıştır. Bu davranışların sergilenmesinin sebebi ise bu rahatsızlığı gerçekleştiren bireylerin diğerlerinden üstün oldukları düşüncelerini bu şekilde açığa çıkartmalarının şeklinde açıklanmıştır. Ayrıca Uluslar arası Çalışma Örgütü 1998 yılında “İşyerinde Şiddet” adında bir çalışma yayınlamış ve bu çalışmada psikolojik şiddet kavramı çeşitli yönleriyle ele alınmıştır (Davenport , 2003: 5-6).

Şimdiye kadar dikkat edilirse bireyler tarafından belirli bir akılcı nedeni olmaksızın yapılan karşı taraftaki insanı rahatsız eden ya da onu yaralayan davranış şekilleri psikolojik şiddet şeklinde açıklanmaktadır. Bu durum bireylerin toplumdan ve çalışma hayatından soyutlanması maksadıyla istenilerek yapılan davranış şekilleridir. Bu davranış şekilleri ilk başlarda ufak boyutlarda başlayarak sonraları ise giderek büyüyerek insanların hayatlarını mahvetmektedir.

Çalışanlara aynı seviyesindeki insanlar veya üstleri tarafından yapılan bu rahatsızlığa sebep olan bu hareketler birer psikolojik saldırı niteliğindedirler. Bir davranışın psikolojik şiddet olarak nitelendirilebilmesi için bu davranış şeklinin en az haftada bir kez olması, altı ay boyunca ve altı aydan daha da fazla bir süre tekrarlanmış olması lazımdır (Leyman, 1996: 168).

Bireyleri rahatsız eden bu davranış biçimleri kişiye zaman içerisinde daha büyük zararlar getirecektir. Bu davranış biçimleri zaman içerisinde kendini daha çok tekrarlamaya başlayacaktır. Bunun sonucunda kurban kendini daha da kötü bir durumda bulacaktır. Ruhsal sıkıntısı artan birey zaman içinde sosyal yaşamdan daha da koparak yaşamını sonlandırma noktasına bile gelebilecektir (Davenportvd , 2003: 15-16).

Bireyleri düşman olarak ya da rakip olarak görerek onlara karşı tavır alma durumu psikolojik şiddet olarak nitelendirilebilir. Bu süreçlerde kişilere karşı uygunsuz hareketlerde bulunulması, mağdurun imajını zedeleyebilecek sözlerin sarf edilmesi, bireyi soyutlamak gibi davranışları içeren durumlarla karşılaşmaktadır. Bu durum mağdurun kişiliğine ve şirketteki pozisyonuna yönelik düşmanca bir tavır ve

kişinin güvenliğini tehlikeye atan bir süreçtir. Bu süreç sadece sözel olarak değil aynı zamanda bedensel olarak da işleyebilecek bir süreçtir.

Psikolojik şiddet süreci bireylerin kendilerini açıklamalarını kısıtlayan bir durumdur. Mağdurlar genel olarak çalışmalarını, kişilikleri ve yaşam şekilleri bakımından sürekli bir eleştiri altındadırlar.

Buldukları toplumdaki kopmaları maksadıyla bireyler görmezlikten gelinmektedir. Olmayan olaylar olmuş gibi anlatılarak bireyin sosyal imajına zarar vermeye çalışılmaktadır. Bireylere yapmaları gerektiğinden daha fazla sorumluluklar vererek bireylerin işleri karıştırılmaya çalışılır. Bireylere fiziksel olarak yerine getiremeyecekleri görevler verilmesiyle sağlıklarının bozulması amaçlanmaktadır (Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007: 2).

Psikolojik şiddet'i gerçekleştiren bireyler bazen bir grubu arkalarına almaktadır. Bu durum mağduru daha da zor duruma sokmaktadır. Birden fazla kişiyle uğraşmak zorunda kalan kurban iş yerinde köşeye sıkışmaktadır. Böylelikle istenilerek ve belirli şekillerde zor duruma düşürülen mağduru diğer kişilerden yardım alabilmesi iyice zorlaştırılmaktadır(Özkul ve Çarıkçı, 2010: 483-484).

1.2. Psikolojik Şiddet Davranışları

Psikolojik şiddet davranışlarını beş kısımda incelenecektir.

1.2.1.Zorbalık (Bullying)

Zorbalık (Bullying): Bu kavram ilk önceleri öğrencilerin yapmış oldukları uygun olmayan davranışları açıklamak için kullanılmıştır. Zorbalık kavramında yapı olarak bireylere ruhsal ve fiziksel saldırılar söz konusudur. Oysa psikolojik şiddet de psikolojik boyutta çeşitli planlar daha çok olmaktadır(Gün, 2009: 16). Yani zorbalık boyutunda işi ele alırsak bu kısımda zorbalık daha çok fiziksel olarak saldırıları içermektedir. Bununla birlikte fiziksel saldırıyla birlikte sözel olarak da bireylerin psikolojisi bozulmaktadır.

psikolojik şiddetin birden çok kişi tarafından uygulanabilmektedir. Örneğin bir müdür çalışanına karşı bu davranışları gerçekleştirebilmekte ve diğer çalışanları

da tarafına çekebilmektedir. Zorbalık durumu ise genel olarak tek kişi tarafından gerçekleştirilmektedir.

Zorbalık kavramı kısaca birisi tarafından yapılan fiziki açıdan yapılan saldırılar şeklinde açıklanmaktadır. Bu kişiler genellikle yönetici konumundadırlar (Zapf, 1999: 70). Zorbaca davranan kişiler yaptıkları davranıştan hiçbir şekilde olumsuz etkilenmemektedirler. Özellikle yaptıkları şeyleri yapmamış gibi davranmak olaydan habersizmiş gibi tavır takınmak genel davranış şekilleridir.

İşyerinde zorbalık ise çalışanlara yönelik baskı kurma, ruhsal olarak şiddet gösterme, korkutma vb. şekillerde çalışanı psikolojik sıkıntılara sokma olarak nitelendiren bir süreçtir. Bu davranışların zorbalık olabilmesi için belirli bir süre boyunca devam etmesi gereklidir. Yani sadece bir anlık olaylar zorbalık olarak değerlendirilmeyecektir. Zorbalık davranışlarına durmadan maruz kalan kişiler, kendilerinin maruz kaldıkları bu davranışları engellemekte zorlanmakta ve bu davranışlara karşı dayanmakta epeyce zor bir süreç yaşamaktadırlar(Yıldız ve Yıldız, 2009: 135).

1.2.2.Çatışma

İki yada daha fazla kişi arasında oluşan anlaşamama durumuna çatışma denilmektedir. Yani karşılıklı olarak uyuşmayan davranışların sergilenmesidir. Bu süreç normal devam eden bir durumun bozulmasına neden olmaktadır. çatışma durumu çatışan taraflarda bazı sorunlara neden olmakta ve bu kişilerde olumsuz davranışlar sergilemektedirler (Yaman, 2009: 50).

Bireylerin olaylar ve durumlar için sahip oldukları farklı görüş yapıları çatışmaların başlamasına neden olmaktadır. Biri için önemli olan bir konu diğer bir kişi için önemsiz olabilmektedir. bu kapsamda bireyler görüş, duygu, düşünce ayrılığına düşebilmektedirler(Eren, 2001: 543-551).

Çatışmalar kişilerin birbirlerini tam anlayamamasından kaynaklı da olabilmektedir. İletişim sorunları yüzünden gergin durumlar oluşabilmektedir. Çatışma durumu aslında olağan bir süreçtir. Fakat olması gereken sınırı aştığında durdurulması gereken hale dönüşür. Çatışmanın durmadan büyüdüğü ortamlarda psikolojik şiddet durumu açığa çıkabilmektedir. Fakat çatışma iki yönüyle psikolojik şiddetten farklıdır. İlki psikolojik şiddette ahlaki olmayan bir durum mevcuttur. İkincisi

ise çatışma bireylere yarar getirebilirken psikolojik şiddet kişilere zarar verir (Tınaz, 2008: 33-37). Kısa süreli devam etmiş çatışmaların psikolojik şiddet olarak değerlendirilmesi mümkün değildir.

Çatışmaların uzun süreler boyunca devam etmesi ve sonuç olarak kötü etkilere sahip olmasıyla birlikte psikolojik şiddet söz konusu olmaktadır (www.osach.ca, 2009). Çalışanların onlara karşı haksızlık yapıldığını düşünerek yaptıkları çatışmaların psikolojik şiddet olarak değerlendirilmesi söz konusu değildir. Ancak bu olaylar takip edilir zamanı ve gidiş yönüne göre psikolojik şiddette dönüşüp dönüşmediğine karar verilir (Seydl, 2006: 182).

Sık sık görülmeyen çatışmalar da psikolojik şiddet olarak değerlendirilemez. Bir çatışmanın psikolojik şiddet olabilmesi için tartışanlar arasında bir eşitsizlik, kötü bir olayın varlığı ve bu olayların süreklilik kazanmasıyla birlikte mağdurda kötü sonuçlar doğurması lazımdır (Aydın ve Özkul, 2007: 173).

Çatışmanın psikolojik şiddet haline gelmesi için bazı evrelerden geçmiş olmalıdır. Bir çatışma olur ve sonuca vardiirilemez ve bu durum manası olmayan saldırılara halini alırsa ilk evre tamamlanmış sayılır. İkinci evrede ise kişi kendini kötü durumda hissetmeye başlıyorsa psikolojik şiddet oluşmuş demektir. Bundan sonraki aşamalarda ise psikolojik şiddet büyümeye başlar. Bireye olan zararları giderek artar. En sonunda bireyin kovulması ya da istifasıyla son bulur (Davenport vd. , 2003: 133).

1.2.3.Stres

Kişileri etkileyen, sahip oldukları davranışların değişmesine neden olan, sosyal ilişkilerini bozan etkiler stres olarak açıklanmaktadır. Stres nedensiz bir durum değildir. Bireylerde stres görülebilmesi için bireylerin bazı olaylardan etkilenmiş olmaları gereklidir. Kişilerin bu olaylardan nasıl etkileneceği tamamen kişinin ruhsal yapısıyla ilgilidir. Dolayısıyla stres, bireylerin buldukları ortamda görülen bir değişim ya da bireylerin buldukları yeri değiştirmeleri sonucu bireyde oluşan etkilerdir (Eren, 2001: 291).

İş yaşamındaki stresten kaynaklı olarak bireylerin iş performansları düşmektedir. Stres iş hayatının kaçınılmaz bir parçasıdır. Önemli konu ise yaşanan stresin ne kadar yoğun olduğu ve bu stresle başa çıkılıp çıkılmadığıdır. Stres

durumu kişiler haricinde çalışılan kurumu da etkileyerek kurumda çalışanların işten ayrılmaları sonucu açığa çıkan örgütsel sorunları tetikleyebilmektedir (Demirel, 2009: 123).

Kesin olarak stres psikolojik şiddette neden olur diyememekteyiz. Hatırladığımız gibi durumların psikolojik şiddet olarak nitelendirilebilmesi için belirli şekilde oluşması, belirli bir zaman dilimi içerisinde sürekliliği ve mağdurlar için kötü sonuçlara neden olması gerekliydi (Laçiner, 2007: 1). Her iş yerinde zaman zaman stresli durumlar gözükebilecektir.

Kişililerin stresi oluşturan olaylara karşı tepki göstermesi başka streslerin oluşmasına neden olabilmektedir. Bu durum streste döngüye sebebiyet vermektedir. Bu durumun psikolojik şiddet ile kıyasladığımızda ise kurbanlar psikolojik şiddet uygulayan taraflara tepki gösterdikleri zaman daha artan saldırılara maruz kalmaktadırlar.

Herkesin stresle baş edebilme düzeyi birbirlerinden farklıdır. Kimi insanlar stresten hızlıca kurtulabilirlerken bazıları ise uzun süreler etkisi altında kalırlar. Yapılan araştırmalara göre kişilerin becerileri seçtikleri işe ne kadar uygunsa yaşadıkları stres durumu bir o kadar azalmaktadır. Bireyler çalıştıkları kuruma kendilerini ne kadar ait hissederseneyse yaşadıkları stresin o kadar az olduğunu hissetmişlerdir (Ünsal, 2009: 353).

1.2.4.Şiddet

Şiddet, gerçekleştiren tarafın kasıtlı olarak gerçekleştirdiği sonucunda maddi ya da manevi olarak bir sonuç elde etmeyi planladığı fiziksel şekilde, sözel şekilde ya da psikolojik şekilde yapılan her tür eylemdir.

Kurbana veya kurbanlara karşı yapılan kurbanların fiziksel ya da ruhsal olarak zarar gördüğü bütün eylemler şiddettir. Şiddetle şiddet mağdurlarına yapmak istemedikleri şeyler yaptırılabilir. Bir eylemin şiddet olabilmesi için iki unsur içermelidir. İlki şiddeti uygulayan tarafın gücü elinde bulundurması, ikincisi ise zorlamayı veya zorbalığı içermesidir. Şiddet sadece fiziksel boyutta değil psikolojik boyutta da yapılabilmektedir. Bunlar dışında kültürel, duygusal ve cinsel şiddette mümkündür (Yaman, 2009: 17).

Kişilerin üstüne giden davranış şekilleri şiddet olarak adlandırılabilir. Şiddet, uygulanan tarafın arzu etmediği ya da onu rahatsız eden, kaçmayı ya da karşılık vermeye sebep olacak hal ve tavırları içermektedir. Bu durumlarda fiziki olarak karşılaşılan durum fiziksel şiddetken, fiziki olmayanlar ise psikolojik şiddettir(Tutar, 2004: 13-14).

Psikolojik şiddette bu şiddete maruz kalan mağdurun kişisel bütünlüğüne saldırılmaktadır. Mağdur küçük düşürücü ve kötü davranışlara maruz bırakılmaktadır. Olağan bu süreç düzenli şekilde devam ederek kurbanın kendini suçlu hissetmesine neden olmakta ve kurban eğer bir çalışansa istifa etmesine neden olmaktadır(Karcioğlu ve Akbaş, 2010: 141-142).

İş yerlerinde rastladığımız psikolojik şiddet kavramı şiddetin bir türüdür. İş yerlerinde görülen psikolojik şiddet genellikle rakip gözüyle bakılan bireylerin üzerine gidilmesi şekliyle olmaktadır. Fiziksel saldırıların dışında daha çok bireylere psikolojik saldırılar söz konusudur. Yani şiddetin psikolojik parçası olan psikolojik şiddet de kurbanlar ruhsal çöküntülere sebep olabilecek psikolojik saldırılara maruz kalmakta ve bu saldırılar kalıcı rahatsızlıklara dönüşebilmektedir (Tınaz, 2008: 45-47).

1.2.5.Cinsel Taciz

Taciz kavramı birini rahatsız etme, kişilerde sıkıntı oluşturma gibi şekillerde olabilmektedir. Taciz farklı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Irkçılık, cinsel farklar, milli görüşler vb konular gerekçe gösterilerek bu şiddet uygulanmaktadır. Tacizin bir çeşidi olan cinsel tacize ise genellikle çalışma yaşamında maruz kalınmaktadır. Bu şiddet türüne genellikle kadınlar maruz kalmaktadır. Bu da cinsel ayrımcılığın bir sonucudur. Ayrıca bireyler tarafından kabul edilmeyen ve yapılmasından hoşnut olunmayan davranış şekilleri de cinsel taciz şeklinde görülmektedir (Çobanoğlu, 2005: 203).

Yalnız iş yerlerinde maruz kalınan her kötü davranış cinsel taciz değildir. Maruz kalınan davranışın cinsel taciz olabilmesi için içinde cinselliği içeren öğeler bulunması gerekli, maruz kalınan durumun onay dışı gerçekleşmiş olması ve belirli aralıklarla tekrarlanmış olması lazımdır. Bazı durumlarda sadece bir davranış bile

cinsel taciz olarak nitelendirilebilirken bazı durumlarda ise bunun bir süreç halinde olması gereklidir (Yeşiltaş, 2005: 149).

Kurbanların maruz kaldıkları her türlü fiziksel temas ve sözle yapılan her türlü cinsel davranış cinsel taciz olarak görülür. Fiziksel temasın dışında cinsel içerik barındıran öğelerin gönderilmesi, cinselliği içeren işaret benzeri unsurların gösterilmesi gibi davranış şekilleri de birer cinsel taciz olarak nitelendirilir. Yani birebir temasın ya da davranışın olmadığı birileri vasıtasıyla ya da e-mail, mektup tarzı araçlarla yapılan davranışlar cinsel taciz olarak nitelendirilir. Önemli olan nitelendirilen sözlerin ya da davranışların kurbanı ulaşabilmesidir (Artuk, 2006: 36-37).

Cinsel taciz psikolojik şiddet esnasında gerçekleşebilmektedir. Kurbanı yapılan kötü davranışlar esnasında bu durumla da karşılaşılabilir. Bu eylemi gerçekleştiren kişi cinsel içerikli davranışlar sergileyerek mağduru çalışma yerinde zor duruma düşürerek onu zor duruma düşürücü davranışlarda bulunmaktadır (Taşpınar ve Saylı, 2011: 3).

1.3. Psikolojik Şiddet Türleri

İş yerlerinde psikolojik şiddet iki türlü olmaktadır. Bunlar; dikey psikolojik şiddet ve yatay psikolojik şiddettir.

1.3.1. Dikey Psikolojik Şiddet

Dikey psikolojik şiddet en çok rastlanılan psikolojik şiddet türüdür. Bu psikolojik şiddet türünde üst kademedeki yöneticiler alt kademedeki çalışanları zorlamak, bıktırmak amaçlı olarak kötü davranışlar sergilemektedirler. Yöneticiler kendi menfaatleri, alt çalışanların ilerde kendilerine rakip olabileceklerini düşünceleri gibi sebeplerden dolayı bu davranış şekillerini gerçekleştirmektedir (Güngör, 2008: 56).

Yöneticiler üst kademede bulunmanın avantajlarını alt kademelerdeki insanlar üzerinde güç kullanarak psikolojik şiddet gerçekleştirmektedirler (Tınaz, 2006: 5). En yaygın raslanan dikey psikolojik şiddet sebepleri aşağıdaki gibidir (Tınaz, 2008: 124-131):

- Olunan kademenin tehdit altında olduğunun düşüncesi: Bu durum alt kademe de çalışan ve başarılı birinin olmasıyla birlikte yönetici bunu kendi konumu için bir tehdit olarak görebilmekte ve sonuç olarak bu çalışana psikolojik şiddet uygulayabilmektedir.
- Yaş farkı: Üst kademe de bulunan bireyler alt kademe deki genç çalışanların kendilerine ilerde rakip olacağını düşünerek psikolojik şiddet uygulayabilmektedir. Yöneticiler kendilerinin hala dinamik bir yapıda olduklarını göstermek adına bu girişimlerde bulunabilmektedirler.
- Kişi kayırma: bu durum alt ya da üst birimdeki bireylerin diğerlerinden üstün tutularak değerlendirilmesi durumudur. Kayırılan bireylerin kendilerine güvenleri son derece sağlamdır. İstedığı konumlardaki insanlarla tartışmaya girebilirler. Kayırılan bireyler için astın ya da üstün bir önemi yoktur.
- Siyasi görüş: alt ve üst kademelerde çalışanlar farklı siyasi görüşlere sahiplerse psikolojik şiddet ortaya çıkabilmektedir. Aynı görüşlerde olanların birbirini de savunması ortaya çıkabilmektedir.

Dikey psikolojik şiddet üst kademelerdeki yöneticilerin alt kademelerdeki insanlara uyguladığı bir süreç değildir. Aynı zamanda alt kademe çalışanları üst kademe deki bireylere de psikolojik şiddet uygulayabilmektedir. Bu durum ilk olarak yöneticinin yetersiz olduğu düşüncesiyle başlatılmaktadır. Bu durumun oluşması için birden çok çalışanın olması gereklidir. Alt kademe deki bireyler istemedikleri yöneticiye yönelik kötü davranışlar içine girmekte ve onu görmezden gelmeye başlamaktadırlar. Bu psikolojik şiddet türüne çok az rastlanılmaktadır. Bu psikolojik şiddet türünü uygulayanlar genellikle yöneticinin görevini isteyen fakat o görevde bulunmadıkları için öfkeli olanlar ya da bu görevin bu kişiye verilmesinin yanlış olduğunu düşünenlerdir (Akgeyik vd. , 2009: 127).

1.3.2.Yatay Psikolojik Şiddet

Bu psikolojik şiddet türüne hiyerarşik olarak birbirleriyle aynı değerde ya da birbirlerine yakın çalışanlar arasında rastlanmaktadır. Yani aynı konumlardaki bireylere yapılan kasıtlı saldırılardır. Kurban suçlanmakta, küçük görülmekte, kurban baskı kurulmakta ve psikolojik olarak saldırılmaktadır. Kurban kendine karşı

bir cephe oluřtuđunu dűřűnmekte ve sonuç olarak bu ya kurbanın iřten ayrılmasıyla ya da iřten kovulmasıyla sonuçlanabilmektedir (Ően, 2009: 51).

Yatay psikolojik Őiddette her Őey dikey psikolojik Őiddet deki gibi açık sergilenmez. Aynı konumda olan kişiler yaptıkları baskıyı kabullenmezler ve bunu kurbanın yararına olduğunu ileri sűrerler. Yapılanları firmanın etkinliğinin artırılması amacıyla yapıldığını idea ederek yaptıklarını iyi bir sebebe bağlamaya çalışırlar (Tutar, 2004: 94).

1.4. Psikolojik Őiddet Sűreci

Psikolojik Őiddet oluřumuyla birlikte bir sűre içine girerek sűrmektedir. Bu kademeli olarak devam etmekte ve her bir durum birbirinden daha da zorlu olmaktadır.

Leymann, bu sűreci Kuzey Avrupa űlkelerine gűre Őu beř kademedede açıklamıřtır (Davenport vd. , 2003: 20):

1. Kademe: Psikolojik Őiddet daha oluřmamıřtır ancak her an ortaya çıkabilir. Bu bir tűr çatıřma olarak açıklanmaktadır. Kurbanda daha bir rahatsızlık oluřmamıřtır. Bir anlařamama durumu sűz konusudur. Bu durumun psikolojik Őiddet olup olmayacađını ilerdeki Őartlar gűsterecektir.
2. Kademe: Kurban devam eden kűtű davranıřlara maruz kalmaktadır. Bu durum kurbanı sıkıntı veren boyutlara dűnűřerek tekrarlanma sűrecine girmiřtir.
3. Kademe: alıřana yűnelik hiçbir çalıřma ve gűzlem yapılmadan yűneticilerin çalıřanı suçlu bulabilmektedir. Ayrıca bu durumu saldırganlar kurbanı suçlu duruma dűřűrerek de gerçekleřtirebilmektedir.
4. Kademe: bu sűrete kurbanlar psikolojileri yerinde olmayan ya da akıl sađlıđına sahip olmadıkları Őeklinde nitelendirilmektedirler. Bu sűreci de yűnetim katı hızlandırmakta ve sonuç olarak ya iřten ayrılma ya da kurbanın iřten atılması sűz konusu olmaktadır. Kurban içinde bulunduđu sıkıntıdan dolayı ruhsal yardım almak

isteyebilmekte bu durum ise diğer çalışanlar ya da yöneticiler tarafından çıkar amaçlı kullanılabilir.

5. Kademe: Tüm olanlardan sonra kurbanın işten atılması ya da kurbanın kendisinin işten ayrılması durumuyla karşılaşmaktadır. Sonra ki süreç kurban için daha da zorlu bir hal almaktadır. Çünkü kurban iş aram sürecine girecek ve yaptığı başvurular önceden çalıştığı iş yerindeki bilgilerine göre değerlendirilecektir (Leymann, 1990: 122).

Bu durumlar kurbanda psikolojik rahatsızlıklara neden olabilmektedir. İşten ayrıldıktan ya da kovulduktan sonra kurban daha da kötüleşebilmektedir.

Yukarda bahsedilen kademeler Kuzey Avrupa ülkelerinde gözlenmiş çalışmalara göre sıralanmıştır. Buna benzer bir çalışma ise İtalyan-Ege modeli şeklinde yapılmıştır. Bu model ise altı kademedен meydana gelmektedir (Çobanoğlu, 2005: 92-95):

1. Kademe: Kasıtlı çatışma süreci: Mağdur tespit edilmiş ve tartışmalar başlamıştır. Süreç mağduru bıkkınlığa yöneltmektedir.
2. Kademe: Psikolojik şiddetin oluşma safhası: Kurban olayları farkına varmaya başlamış ve sebeplerini sorgular duruma gelmiştir. Bu kademedede süreç sorun boyutuna ulaşmamıştır. Kurban yapabileceğinden fazla iş verilir ve ne zaman ne şekilde olacağına dair bilgiler içermeyen sorumluluklar teslim edilir (Cowan, 2009: 5).
3. Kademe: Psikolojik sorunların görülmeye başlaması: Kurban da bir takım rahatsızlıklar başlamıştır. İştahsızlık, uyku problemleri, güven bozuklukları gibi sorunlar görülmeye başlar.
4. Kademe: Yöneticilerin sorunu görmezlikten gelmesi ve psikolojik şiddeti kabul etmemesi: Bu durumda psikolojik şiddet bariz açıktır. Herkes tüm durumu farkında olmasına rağmen çözüm yoluna yanaşmamaktadır. Bu süreç kurbanı daha da yaralayacak duruma ulaşmıştır. Yöneticilerin saldırgan durumdakilere destek vermesiyle birlikte kurban daha da zor duruma düşmektedir.
5. Kademe: Mağdurun fiziksel ve ruhsal sağlığının daha da bozulması: kurban artık tam tedavi görmesi gereken bir duruma düşmüştür. Psikolojik yardım alması ve ilaç kullanması gerektiren bir durum

oluşmuştur. Çalıştığı yerden gerektiği desteği görememesi kurbanın durumu daha da kötüleştirir.

6. Kademe: İstifa etme ya da işten kovulma: bu süreçte kurban ya işten ayrılmaya zorlanır ya da işten kovulur. Kurban da bu intihar düşüncesini ortaya çıkarabilir.

Yukarda değinilen iki modelde de kurbanlar kötü durumlara sürüklenmektedir. Kurbanların adına iyi adımların atılması kötü sonuçların olmasına engel olabileceken bunların yapılmaması yüzünden kurbanlar intihara gidebilmektedir. Yani psikolojik şiddeti uygulayanlar dışında bu duruma göz yumanlar da onlar kadar suçlu olmaktadır.

Yukarda açıklanan durumları yöneticiler farkında olabilirlerse bu durumları değiştirebilirler. Yani herhangi bir kötü ortamın varlığını hissettikleri anda bu duruma müdahale edebilirler.

Şirket içi olayların iyi izlenmesi ve kişilere karşı alınmış tavırların olup olmadığı araştırılması gereklidir. Eğer şirket yönetimi psikolojik şiddet durumunu gözlemlerse buna maruz kalan kişinin haklarını gözeterek onu güven altına alabilir. Şirketler etkin bir çalışma ortamına önem veriyorsa çalışma ortamında psikolojik şiddet oluşması engellerler (Guerrero, 2004: 482).

1.5. Psikolojik Şiddet Nedenleri

İş yaşamında psikolojik şiddetin oluşmasının belirli bir sebebi yoktur. Ancak birçok faktör bunu etkileyebilmektedir. Bazı durumlarda herhangi sebep olmaksızın ruhsal davranışlardan kaynaklı da oluşabilmektedir. Bunlar dışında iş yeri yönetiminden kaynaklı durumlarda psikolojik şiddete neden olabilmektedir. Bireylerin bulunduğu topluluktan kaynaklı olarak psikolojik şiddet oluşabilmektedir.

1.5.1. Bireysel Nedenler

Bireysel nedenler bireyin kişiliğinden kaynaklanan nedenleri oluşturmaktadır. Bireyin kişiliği, bulunduğu ortamda takındığı tavırları, kişinin kendi düşünce yapısını, sosyal ilişkilerini belirleyen bir haldir (Karasu, 2005: 2). Bireysel nedenleri sıralarsak hem psikolojik şiddeti yapan hem de psikolojik şiddetten etkilenen tarafı incelememiz gereklidir.

Kişilik tiplerini ayırmak için psikolojide A tipi bireyler ve B tipi bireyler diye bir kavram bulunmaktadır. Genellikle A tipi özelliğindeki bireyler sinirli, hırslı, eli tetik insanlardır. Bu tip kişilikli bireyler birden çok olayı çözmeye uğraşırlar, vakit kaybından hoşlanmazlar ve sürekli zamanla ilgili olarak kendilerini kısıtlanmış hissederler (Soysal, 2008: 10).

İkinci tip yani B tipi kişiliğe sahip insanlar ise genel olarak uysal kişilerdir. Bunlar sessiz, sakin, fazla rekabet etmeyen kişiler olarak bilinirler. Bu tip içine dahil olan kişilerin zor durumlar altındayken ve bir tehlike sırasında daha stressiz oldukları söylenmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006: 33).

B tipi türü kişiliği sergileyen bireyler hayatta daha rahat davranmaya yönelik yaşam tarzı sergilerler. Bu sebeple sabit hızda çalışmayı tercih ederler. Kendilerine güvenleri oldukça yüksektir. Ama bu yapıdaki kişilerin A tipi bireylere göre daha başarısız oldukları iddia edilemez (Durna, 2005: 278).

Bu kişilik iki kişilik tipindeki bireylerin hepsi de psikolojik şiddete maruz kalabilir. A tipi kişilik tipindeki bireyler psikolojik şiddet kurbanı olma durumuyla karşılaşsalar bile bunu atlatabilme gücüne sahip olabilmektedirler. Ancak A tipi bireylerin takındıkları agresif durumlar onları zor duruma sokabilmektedir. Karakter olarak B tipindeki kişiler ise olaylar karşısında soğukkanlı şekilde hareket etmeleri sayesinde yanlış hareketlere girmeden psikolojik şiddet sürecine daha bilinçli şekilde karşı koyabilmektedirler (Tutar,2004: 36).

Psikolojik şiddette bireysel nedenleri ele alırken iki taraf açısından değerlendirmede bulunmamız daha sağlıklı olacaktır. Sonuç olarak psikolojik şiddet iki taraflı oluşan bir süreçtir. Bu sebeple hem psikolojik şiddete maruz kalanların hem de m psikolojik şiddeti uygulayanların bireysel nedenleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Psikolojik şiddet i uygulayan bireyler kendi hatalarını başkalarına saldırarak kapatmaya çalışan bireyler olabilmektedir. Kendinde eksik gördüklerini başkalarını zor duruma düşürerek ört pas etmeye çalışırlar.

Bu tarzdaki bireyler insanları kıran, onları aşağılayan, kendini ön plana çıkarmakla uğraşan insanlardır. Kurban olarak seçtikleri kişilerin kötü durumda

olmasından faydalanmaya çalışarak kendi eksikliklerini örtmeye kalkışılar (Cemaloğlu, 2007: 118).

İnsanları aşağılayıcı davranışlar sergileyen bireyler buna bağımlı hale gelirler. Her durumda ve her yerde psikolojik şiddet uygulayabilecek durumda olabilirler. Yani her koşulda tatmin olmak için sorunlar çıkarmaya uygun halde bulunurlar (Tutar, 2004: 41).

Yani psikolojik şiddeti uygulayan bireyler ahlaki davranışlardan yoksun bireylerdir. Tedirgin ve kıskanç kişilik yapısı sergilerler. Kendilerine olan güvenleri eksik olmasından dolayı hep bir tehdit altındaymış gibi hareket ederler (Çobanoğlu, 2005: 35).

Psikolojik şiddet uygulayanlar şu şekilde kategorize edilebilir (Davenport vd. , 2003: 39-42):

- **Kötü Bireyler:** Kendi çıkarlarını gözetmek için diğer insanların sahip olduğu haklara göz diken kişilerdir. Diğer insanlar bu insanlar için önemsizdir.
- **İlahi Hak:** genellikle yönetim katında olan bireyler sahip oldukları kademeyi istedikleri gibi kullanabileceklerini düşünürler. Her isteklerini gerçekleştirilmeyi düşünürler.
- **Tehdit Durumundaki Ben Merkezilik:** Bireyler olağan dışı bir durumla karşılaşırlarsa olağan dışı tepkilerle karşılık verirler.
- **Narsist Bireyler:** Bu bireyler kendilerinin kusursuz olduklarını düşünürler. Başka insanları önemsemez durumdadırlar. Sadece başka insanların ilgi odağı olmayı önemserler.
- **Antipatik Bireyler:** kontrolü her zaman ellerinde tutmak isterler. Bu nedenle genellikle sinirli ve gergindirler. İyi konumlara ulaşmak için her türlü şeyi yapabilirler.
- **Önyargılı ve Duygusal Psikolojik Şiddetçi:** açıklanabilecek herhangi bir durum söz konusu yokken olan davranışlardır. Kurban herhangi mantığı olamayacak bir nedenden bu davranışlara maruz kalır.
- **Ayrıcalıklı ve Vazgeçilmez Olduğuna İnanan Bireyler:** Buldukları konum itibarıyla kendilerinin bazı davranışları istediği gibi yapma hakkına sahip olduklarını düşünürler.

- İki Yüzlü Bireyler: Kurbanların yaşamlarını zorlaştırırken bunu hiç yapmıyormuş gibi davranmaya devam ederler.
- Uygun Zamanı Kollayan Bireyler: Bunlar psikolojik şiddete hiç katılmıyor gözükürler. Fakat olayları izlemeleri psikolojik şiddet yapanlardan farkları kalmamalarını sağlar.
- Zorba Bireyler: Kötü davranışlar içerisine giren kişilerdir.
- Sinirli ve Bağırın Bireyler: Bu kişiler diğer insanları korkutmaya çalışırlar. Bu nedenle nedensiz olarak bağırırlar ve insanları azarlarlar.
- Megaloman Bireyler: Her koşul altında kendilerini üstün gören bireylerdir. Psikolojik şiddet uyguladıkları insanlar üstünlüklerini sergilemeye kalkışırlar (Tınaz, 2008: 70-85).

Yukarda açıklanan psikolojik şiddet uygulayan birey tiplerine dikkat edilirse sahip olunmayan yetenekler yüzünden başka bireyler üzerinde baskı kurma gibi bir eğilim söz konusudur. Kendi eksikliklerinden dolayı başka insanları rahatsız etmekte ve bundan hiç rahatsızlık duymamaktadırlar.

Yukarda psikolojik şiddet uygulayıcılarının kişilikleri üzerinde durduk. Şimdi de psikolojik şiddete maruz kalan bireylerin kişilikleri incelenecektir. Genelde bu kişiler iş hayatlarında başarılı kişiler olduklarında dolayı psikolojik şiddete maruz kalmaktadırlar. Yeterlilik seviyeleri fazla, dürüst, başarılı bireyler dikkatleri üstlerine çekmelerinden dolayı bazı kimseler bu durumu rahatsız edici bularak bu bireylerin üzerlerine gidebilmektedir (Deniz ve Ertosun, 2010: 132).

Bu insanlar kişiler hakkında kötü düşünceler barındırmayan iyi bireylerdir. Çalıştıkları kurumlara bağlıdırlar ve işlerini severler. Genelde stresle başa çıkma yönünden zayıf kişiler olmalarından kaynaklı olarak sağlık açısından rahatsızlık çekmektedirler (Baltaş, 2009: 6).

Psikolojik şiddete maruz kalan kişilik tipleri ise aşağıda açıklanmıştır (Tınaz, 2008: 102-104):

- Yalnız olan Kişi: Karşı cinsin fazla olduğu ortamlarda yalnız durumda kalan erkek veya kadındır.

- Acayip Olan Birey: Diğer çalışanlardan farkı özellikleri olması sebebiyle ortama adapte olamayan bireylerdir. Böyle bir durum içinde olan bireyler çoğunlukla psikolojik şiddete maruz kalırlar.
- Başarılı Olan Birey: Çalışma ortamında başarı kazanmış bireyler kıskanılabilir. Bu bireyler arkasından dedikodular yapılır ve bu kişilere çeşitli adı tezgahlar düzenlenir.
- İş Ortamına Yeni Giren Birey: İş ortamına yeni dahil olan bireyler başarılı olabildikleri için yaşça daha ufak olmalarından kaynaklı veya benzeri nedenler dolayısıyla psikolojik şiddete maruz kalabilmektedirler.

Çalışma ortamlarında psikolojik şiddete maruz kalan bireylerin birbirine benzer kişilik yapıları bulunmaktadır. Bu bireylerin sahip olduğu benzer davranış şekilleri ve özellikleri aşağıdaki gibidir (Arpacıoğlu, 2009: 3):

- Bu bireyler işleri hakkında bilgi sahibi ve sorumluluklarını düzgün şekillerde yerine getiren,
- İnsanlarca sevilen ve insanlara iyi davranan,
- Belirli değerlere sahip çıkan,
- Güven telkin eden kişilikleri olan,
- Bulunduğu kuruma bağlı ve dürüst olan,
- Özgün ve yeni fikirler üreten,
- İnsanları düşünen, nazik ve çalışkan,
- Kendini yenilemeye ve geliştirmeye çalışsan,
- Başardığı konular üzerinde fazla durmayan,
- İnsanlara yardımcı olmaktan çekinmeyen,
- Fazlaca onurlu olan,
- Başkasına yapılan yanlışlara karşı çıkan ama kendisine yapılan yanlışlara karşı bir tutumda bulunmayan,
- Her durumdan kendisini kendini suçlayan,
- Haksızlık yapmasa bile haksızlık yapmış gibi özür dileyebilen,
- Kişileri geri çevirmeyen,
- Sinirlense bile bunu belli etmeyen,
- Sinirli, stresli durumlarda bile çalışmaya devam eden,

- Kendini önemsemeyen veya devamlı daha iyi sonuçlar almayı hedefleyen bireylerdir.

1.5.2.Örgütsel Nedenler

Örgütün şekli ve yapısı psikolojik şiddetin oluşması açısından önemli bir faktör olabilmektedir. Kurumun getirmiş olduğu zorlu şartlar ve kurallar itibariyle saldırgan bir kurum kültürü oluşmasına sebep verebilmektedir (Altuntaş, 2010: 67).

Kurumda görülen psikolojik şiddet çalışanların firmadan soğumaları neden olan ve çalışma şevklerini kıran olumsuz olaylardır. Psikolojik şiddetin belli bir süre devam etmesiyle birlikte psikolojik şiddet mağduru istifa etmekte veya işten kovulmaktadır ve devam eden süreçte bir iş sürecine dahil olamamaktadır (Şenturan ve Mankan, 2009: 154). Bir kişiye uygulanan psikolojik şiddet durumu sadece o kişiyi etkilememekte kurum için önemli olabilecek bazı süreçleri etkileyerek şirketin verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır (Korkmaz ve Cemaloglu, 2010:4).

Psikolojik şiddete neden olan kurumsal unsurlar aşağıdaki gibidir (Tınaz, 2006: 4):

- Şirkette şirket koşullarının sağlanması amacıyla psikolojik şiddetin bir araç olarak değerlendirilmesi,
- İnsan kaynakları departmanının maliyetleri düşürmek amacıyla geliştirilmemesi,
- Ast üst yapısının aşırı bir hal alması,
- Her şeyin gizli olarak yürütülmeye çalışılması,
- Bireyler arası iletişimi sağlayacak şartların kötü olması,
- Çatışma sürecini engelleyecek bir sistemin oluşmamış olması ve şikayet edilecek mercinin bulunmaması,
- Liderin olmayışı ya da liderlik görevinin tam olarak yerine getirilmemesi,
- Suçlu bulma zihniyeti yani günah keçisi bulma zihniyetinin var olması,
- Ekip çalışmasının olmayışı veya çok az oluşu,
- Kurumda eğitimin yetersiz oluşu şeklindeki durumlardan kaynaklıdır.

Kurumlarda bazı sorunlar hakimken ve kurum yapısının tam oturmadığı zamanlarda psikolojik şiddetin görülmesi daha da kolaylaşmaktadır. Bu ortamlar bireylerin bazı hatalar yapmasına bu durumda onlara karşı kullanılır. Stresli koşullar psikolojik şiddet oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Böyle durumlarda bütün kötü koşulların bireyden kaynaklandığı tezi daha fazlaca ileri sürülebilmektedir (Cemaloğlu, 2007: 114).

Bir kurumun yönetim şekli iyi değilse, kurumda gergin bir ortam mevcutsa, eğitime önem verilmiyorsa ve birey oldukları mevkilerden memnun değilse bu kurumun bazı sorunları olduğu açıktır. Bu tarz kurumlarda psikolojik şiddetin ortaya çıkması son derece kolay olabilecektir (Çobanoğlu, 2005: 40).

Bir kurumda hangi davranış şekillerine şekil veren bir kurum kültürü söz konusudur. Kurumsal kültürün tam oturmadığı kurumlarda bireyler arası iletişimin kötü bilinmektedir. Kurum yönetiminin iyi olduğu ve bireysel haklara önem verilen kurumlarda ise psikolojik şiddet durumuna az rastlanmakta veya görülse bile daha çabuk çözüme ulaştırılabilmektedir.

Psikolojik şiddet sürecinin çözülebilmesi için kurum içinde var olan karışıklık çözüme ulaştırılmalıdır. Yapılacaklar kişilere uygun biçimde dağıtılmış olmalıdır. Yönetim kademesi kararlar alırken şeffaf olmalı bunun için personelle birlikte hareket etmelidir. Psikolojik şiddet durumu sadece bir tarafı etkileyecek bir durum değil aksine tüm kurumu etkileyecek bir durumdur.

Yönetim katının davranış şekilleri, kurumda kimin ne sorumluluğu üstlendiğinin belirsiz olması ve kurum kültürünün oturtulmamış olması psikolojik şiddete neden olabilmektedir. Kurumlarda başlarda az kişiyi etkileyen psikolojik şiddet durumu dalga dalga büyüyerek tüm kurumu etkisi altına almaktadır. Tüm bunlar kurumda sıkıntılara, etkinsizliğe, işten soğuma gibi sonuçlar doğurmaktadır. Çalışanlar yaptıkları işlerden dolayı tatminsizliğe doğru sürüklenmekte ve kuruma olan bağlılıkları azalmaktadır. Çalışanları işi bırakmaları firmaların maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır (Gül, 2009: 518).

Kurumlarda psikolojik şiddet nedeni olabilecek birçok unsur bulunur. Kurum kültürü, iletişim sorunları, çevredeki olayların etkisi, vb sebepler psikolojik şiddete zemin hazırlayabilmektedir. Özellikle kurum kültürünün tam oluşmamış ya da tam

oturmamış oluşu kurumlarda psikolojik şiddete sebep olabilmektedir. Bir diğer sorunda iletişimden kaynaklanan sorunlardır.

İletişim gücünün düşük olduğu ortamlarda yanlış anlaşılımların ortaya çıkması gayet normaldir. Ayrıca kişilerin kurum içinde sosyal bir ortamda bulunmalarının dolayı iletişim sorunlarının ortaya çıkmasıyla birlikte tüm kurum etkilenebilmektedir. Bunun dışında kurumlarda her şey yönetim kademesinin belirlediği yapıda işlemektedir. Eğer yönetim kademesinin getirdiği kurallar ve yapıda bir aksaklık varsa kurumda sorunların oluşması gayet doğal bir durum olacaktır (Demirel, 2009: 122-124).

Çalışanlar bazı durumlarda dış koşulların etkisiyle birlikte sorunlar çıkarabilmektedirler. Özellikle çalışanlar başka firmaların şartlarını kendi kurumlarına bakarak değerlendirmekte ve kendi kurumlarının şartlarını zorlu görürlerse çatışmaya sebep olabilmektedirler.

Kurumlarda psikolojik şiddete neden olan unsurlardan biri de strestir. Çalışma esnasında olan stres bazen olumsuz durumların oluşmasını da tetikleyebilmektedir. Ayrıca personellerin işleriyle ilgili olarak korkularının olması başka bir psikolojik şiddet etkenidir.

Kurumsal boyutta incelendiğinde psikolojik şiddet kurumların maliyetlerinin artmasına neden olan, iş akışını bozan, kurum yapısında bozulmalara neden olan ve kurum kültürünün oluşması engelleyen bir süreçtir.

Yönetimin yanlış karar alması ya da bazı kararları uygulamaması da psikolojik şiddete neden olabilmektedir. Çalışanlara yapabilecekleri sorumlulukları vermemek, kuruma olan bağlılığın düşmesi, çalışanların işlerinden sıkılması, kurum kültürünün bozulması gibi sebepler psikolojik şiddeti ortaya çıkarabilmektedir.

Şirket içi söylentilerin oluşmuş olması, insanların birbirleri hakkında laf taşımaları, terfilerin yapılmaması, kurumun faaliyetlerinin bozulma isteği gibi sonuçlar psikolojik şiddetten kaynaklı sonuçlardır (Özler vd. , 2008: 44).

Yani anlaşıldığı gibi kurumda psikolojik şiddete neden olabilecek tüm unsurların farkına varılması ve bunları ortadan kaldıracak önemlerin alınması gereklidir.

1.5.3. Toplumsal Nedenler

Çalışan çalıştıkları kurumun dışında bir toplum üyesidirler. Bu toplumun bakış açısı da insanların bakış açılarını etkilemektedir. Örneğin bireylerin buldukları toplum insan hayatına önem veren bir toplum değilse psikolojik şiddet olayların görülmesi gayet normal bir durum haline gelmektedir.

Kurumlarda toplumun birer parçasıdır. Bu nedenle toplumda görülen davranış şekilleri ve yaşam biçimleri doğrudan kurumları etkileyecektir. Toplumun sahip olduğu kendine has değerler bazen psikolojik şiddet sürecini oluşturabilmektedir.

Toplumun psikolojik şiddet psikolojik şiddete sebep olabilecek değerlerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Kök Bayrak, 2006: 440, Çobanoğlu, 2005: 67):

- Fazla Rekabet: Her zaman en iyisine sahip olma arzusunun ön plana çıktığı bir durumdur.
- Aşırı Etkinlik Baskısı: Daha fazla kazanma ve kar elde etme arzusuyla çalışanların zorlanması.
- Bencillik: Hayatta sadece kendini düşünme, bir şeyi sadece kendi çıkarına yaradığı için uygulama.
- Bireysel olma: Diğer insanların sorumluluğunda oldukları durumları üstelenmeme. Sadece kendi sorumluluğunda olan süreçlerle ilgilenilmesi.
- Ahlaki Değerlerin Kaybı: Kazanç sağlamayı sadece amaç haline getirmek bunu başarmak adına her şeyi yapmayı göze almak. Bu durum insanların her şeyi yapmasına neden olabilmekte tabi psikolojik şiddet psikolojik şiddete de neden olabilmektedir.
- Sürekli Değişim ve Yenilenme: Bu durumda gereksiz olduğu hallerde bile değişimler yapılmakta ve etkinlik azaltılmaktadır.
- Limitsiz Özgürlük: Genelde yönetim katı tarafından benimsenen bu görüşle yöneticiler her şeyi yapabileceklerini düşünürler. Bu nedenle insanların onlar için bir önemi yoktur ve çalışanlar da birer maldan ibarettir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK KAVRAMI

Bu bölümde Örgütsel Sessizlik Kavramını hakkında incelediğimiz bilgilerden kapsamlı bir şekilde bahsedeceğiz.

2.1.Örgütsel Sessizlik Kavramı

Globalleşen dünya firmalar arasındaki rekabeti giderek artırmaktadır. Bu artan rekabet koşullarında tüketiciler daha da bilinçlenmeye başlamışken, teknolojik gelişmeler de hızla artmaktadır. Tüm bu durumlar insan faktörünün ön plana çıkmasına neden olmaktadır. Firmaların varlıklarını devam ettirmeleri çalışanlara bağlı olsa da kimi durumlarda firmalar çalışanlarının sessiz kaldıklarını bilmekte kimi durumlarda ise bilmemektedir.

Sessizlik kavramı Türk Dil Kurumunun sözlüğünde gürültünün olmaması ve sükut şeklinde açıklanmaktadır. Literatürde örgütsel sessizlik kavramı ilk defa 2000 yılında Morrison ve Miliken tarafından ele alınmıştır.

Bu bağlamda örgütsel sessizlik, çalışanların herkesi ilgilendiren bir olgu ya da sorunla ilgili olarak düşüncelerini, fikirlerini beyan etmemesi şeklinde açıklanabilir. Bir diğer tanım ise

Pinder ve Harlos tarafından 2001 yılında yapılan çalışma kapsamında yapılmıştır. Yapılan çalışma kapsamında çalışanların sessizliği, süreçleri farklılaştırma özelliği olan bireylerin kurum bünyesinde olan olaylara ilgili olarak düşüncelerini, hislerini, fikirlerini beyan etmemesi şeklinde açıklanmıştır (Çakıcı, 2008).

Bowen ve Blackmon (2003) açısından örgütsel sessizlik, çalışanların isteyerek sahip olduğu görüşleri açıklamamasıdır. Bu açıdan çalışanlar örgütsel sessizliğe kurumun yaptığı uygulamalara takılmadıklarında bürünmektedirler. Yani çalışanlar kurumun yaptıklarına yönelik olarak düşüncelerini ve fikirlerini ortaya koymamaktadır.

Bir başka tanım kapsamında örgütsel sessizlik, iş görenlerin kurumun sahip olduğu problemlerle ilgili olarak ya da kurumsal olaylarla alakalı konularda kurumun

gelişmesini sağlayan olgularla ilgili olarak fikirlerini, düşünceleri ya da kaygılarını bilerek ifade etmemesi ve sessiz kalması biçiminde açıklanmaktadır (Çakıcı, 2008).

Örgütsel sessizlik olgusu birçok amaca yönelik olarak yürütülebilmektedir. Bu açıdan örgütte sessizlik olgusu beş adet ikili fonksiyona sahiptir. Bu fonksiyonların aşağıdaki gibi sıralanması mümkündür (Pinder ve Harlos, 2001):

1. Sessizlik, bireylerin biraya gelmesini sağlarken bazı durumlarda birbirinden uzaklaşmalarına neden olur.
2. Sessizlik, bireyler arası ilişkileri daha iyi hale getirebildiği gibi, daha kötü hale de getirebilir.
3. Sessizlik, bilgi kazandırıcı unsurlar taşıdığı gibi bilgileri saklayan unsurlar da taşır.
4. Sessizlik olgusu bir kabullenme aracı olarak değerlendirilebileceği gibi bir muhalefet aracı olarak da değerlendirilebilir.
5. Sessizlik olgusu fazla düşünmenin bir göstergesi olduğu gibi düşüncesizliğin de bir göstergesi olabilmektedir.

Kurum bünyesindeki iş görenler dört nedenden dolayı kurum problemlerine yönelik olarak düşünceleri paylaşmamaktadırlar.

İlk neden, çalışanlar sahip oldukları düşünceleri paylaşmaları durumunda tepki görmekten çekinmektedirler.

İkinci neden, çalışan konuşmanın bir yarar sağlamayacağını düşünmektedir.

Üçüncü neden, çalışanlar sahip olduğu düşünceler sebebiyle diğer çalışanlarla anlaşmazlık yaşamak istememektedir.

Son neden ise, çalışanlar sahip oldukları düşünceler sebebiyle kurum bünyesindeki huzuru bozan çalışan olarak görülmek istememektedirler (Ryan ve Oestreich, 1991).

2.2. Örgütsel Sessizlik Yaklaşımları

Örgütsel sessizlik kavramı çeşitli yaklaşımlar altında ele alınmıştır. Bu bölüm kapsamında örgütsel sessizlikle alakalı ortaya konulan yaklaşımlardan bahsedilecektir.

Noelle - Neumann 1974 yılında sessizlik sarmalı olgusunu ortaya koymuştur. Bu yaklaşıma göre bireyler toplumun düşüncelerine uymadıkları takdirde toplum tarafından dışlanırlar. İnsanların kabul görme gereksinimi bulunmaktadır. Bu bakımdan kabul görme ögesi insanlar açısından çok önemlidir. Bu açıdan toplumdan uzaklaştırılma korkusundan dolayı bireyler çoğunluğun fikirlerine katılmasalar da takılıyormuş gibi davranırlar. Bu açıdan sessizlik sarmalı teorisi, bireylerin toplumun bir parçası olmadıklarında kendilerine inanılmayacağı veya bireyin sahip olduğu düşünceleri diğer insanlarca değersiz olarak nitelendirileceğini düşünerek açıklamamasını ifade etmeye çalışmaktadır. Bireyler kendi gibi düşünenlerin az sayıda olduğu inanmaktaysa fikirlerini saklama gereksinimi duymaktadırlar (Çakıcı, 2007).

Bu teori Festiger'in bilişsel çelişki teorisinden etkilenecek şekilde oluşturulmuştur. Bireylerin bilişsel uyumsuzluktan kaçınma süreçleri bireylerin kendi içlerinde ruhsal bir denge arayışı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Beklenti teorisi literatüre Vroom tarafından kazandırılmıştır. Bu modele göre kişilerin davranışa yönelik olarak güdüleri bireyin davranışı ne kadar arzuladığı ile bireyin davranışın sonucuna yönelik beklentilerinin gücünün çarpımına eşit olmaktadır (Davis, 1984). Beklenti teorisinde üç ana unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar beklenti, valans ile araçsallık biçiminde ele alınmaktadır.

Beklenti

Beklenti olgusu eylem ile sonuç kavramları arasında oluşan durumun tamamı biçiminde açıklanmaktadır. İnsanlar eylemleri sonucunda mükafat ya da ceza ile karşılaşacağı beklentisi içerisinde girişimde bulunurlar. Bu açıdan bireylerin belli bir efor sarf ettiğinde istedikleri neticeye kavuşup kavuşamayacakları konusundaki düşünceleri "beklenti" olgusuyla açıklanmaktadır.

Bu açıdan beklenti olasılık olarak ele alınabilir. Bu açıdan bireyler henüz bir davranış ortaya koymamışken davranışlarıyla ilgili beklentilerinden dolayı belli etki altına girmiş olmaktadır. Bireyler davranış için sarf edecikleri enerjiyle davranış sonucunda elde edecekleri olguları kıyaslamaktadırlar. Bireyler elde edecekleri mükafatı çabalarının üzerinde görmekteyseler davranışı sergileyeceklerdir. Bu durumdan dolayı bekleyiş 0 ve +1 arasında değişen bir değerle ifade edilmektedir. Bireyin çabası ile mükafat arasında bağlantı yoksa 0. eğer varsa +1 değeri geçerli olacaktır (Koçel, 2010).

Valans

Valans, hedefin arzulanma derecesini ifade etmektedir. Hedeflerin beklenen değeri ile kazanılan değeri birbirine eşit olamayabilmektedir. Valans değer olarak -1 ile +1 değerlerini alan bir olgudur. Bireylerin bir mükafata yönelik olarak geliştirdikleri değer, bireyin gereksinimlerin ne ölçüde değerlerle giderileceğiyle alakalı bir durumdur. Bu durum altında valans, bireylerin mükafat için daha fazla efor sarf etmesine neden olan bir kavramdır (Koçel, 2010).

Araçsallık

Araçsallık olgusu bireylerin belli sonuca yöne olarak belli bir düzeyde efor ortaya koyabileceklerini açıklamaktadır. Bireylerin sergiledikleri efor sonuçta mükafatlandırılmaktadır. Bu mükafatlandırma birinci derece sonuç biçiminde ele alınmaktadır. Birinci derece sonuçlar başka sonuçlara varılmak üzere kullanılan hedefler olmaktadır. Bu açıdan dolayı ikinci derece sonuçlar bulunmaktadır. Araçsallık olgusu birinci derece sonuçların ikinci derece sonuçlara varacağıyla ilgili olarak bireylerin özümstedikleri kişisel sonuçları açıklamaktadır (Koçel, 2010).

Beklenti teorisi örgütsel sessizlik kapsamında ele alındığında; kişiler fikirlerini açıklamanın bir fayda sağlamayacağına yönelik bir düşünceye sahipse ve fikirlerini açıkladıklarında karşılaşacakları sonuçlarla ilgili beklentileri fazla değilse sessiz kalmayı isteyeceklerdir (Premaux, 2011).

Bu model kapsamında kişiler fikirlerini beyan etmeleri sonucunda elde edecekleriyle, fikirlerini beyan etmemeleri durumunda elde edeceklerini kıyaslayarak bir fikir edinmektedirler (Çakıcı, 2007). Düşünceleri açıklanması durumunda takdir

görme, para, terfi benzeri sonuçlar elde edilebilecekken, işten çıkarılma, küçük düşürülme benzeri olumsuz sonuçlar elde edilebilecektir (Detert ve Burris, 2007).

İş görenler hangi fikirlerini açıklayıp açıklamayacaklarına karar verirken daha önce yaşamış oldukları olayları ele alırlar. Bu olaylarda müdürlerin düşünce biçimlerini ve tutumlarını ele alarak bunlara göre bir karara varmaya çalışırlar. İş gören yapacağı açıklamanın fayda sağlayacağını düşünmekteyse fikrini beyan edecektir (Çakıcı, 2008).

2.3. Örgütsel Sessizliği Etkileyen Faktörler

Örgütsel sessizliği etkileyen faktörler üç açıdan ele alınmaktadır. Bunlar; bireysel, kurumsal ve yönetsel faktörlerdir.

2.3.1. Bireysel Faktörler

Sessizlik olgusu kişiden kişiye değişebilen bir olgudur. Bazen bireyler çalışma arkadaşlarıyla rahatlıkla konuştukları bir konuyu müdürleriyle konuşmayabilmektedir (Taşkiran, 2011).

İş ortamında çalışanlar sahip oldukları görüşleri sürekli olarak beyan etmek ya da saklı tutmak durumuyla karşı karşıya kalabilmektedir. Çalışanlar yapmayı kararlaştırdıkları unsurları uygulamaya geçmeden önce bir değerlendirmede bulunarak bu olguyu uygulamaya koymaktadırlar.

Bir çalışma kapsamında sessiz kalmayı etkileyen bireysel faktörlerin; iletişim kaygısı, öz saygı ile kontrol odaklılık olduğu ileri sürülmüştür (Pinder ve Harlos, 2001). Başka bir çalışmada sessizliğe neden olan bireysel faktörler; eğitim düzeyi, cinsiyet, deneyim ile yaş olarak incelenmiştir (Miliken vd., 2003).

Kontrol odaklılık: Bu kavram kişilerin tutumları sonucunda elde edeceği sonuçlarla ilgili olarak sahip olduğu beklentilere dayanmaktadır. İnsanlar yaptıkları eylemler sonucunda elde ettikleri olguları yetenek, bilgi gibi olaylarla ilişkilendirebilecekleri gibi kader, şans gibi dış faktörlerle de ilişkilendirebilirler (Terzi, 2011).

Böyle bir durumda olayların sonuçlarını yetenek, bilgi gibi olgulara bağlayan bireyler iç odaklı olarak değerlendirilirken, şans, kader gibi olgulara bağlayan

bireyler ise dış odaklı bireyler olarak ele alınmaktadır. Araştırmalara göre iç odaklı bireylerin fikirlerini daha fazla beyan etme olasılıkları bulunmaktadır. Bunun nedeni ise bu tür bireylerin olayları kendi özellikleriyle farklılaştırabileceklerini düşünmeleridir (Morrison ve Miliken, 2003).

Özsaygı: Bu olgu kişilerin kendilerine yönelik olarak sahip oldukları değerle ilgilidir. Özsaygısı yüksek olan bireyler kendilerine güvenmekte ve olaylarda bu güvenle hareket etmektedirler (Sabuncuoğlu, 2009:25). Bu açıdan özsaygısı yüksek olan bireylerin fikirlerini beyan etmesinin olasılığı daha fazlayken özsaygısı düşük bireylerin fikirlerini beyan etme olasılığı daha düşüktür.

Yaş: Araştırmalar bireyler yaşlandıkça uyum sağlama seviyelerinin yükselmediğini ortaya koymaktadır. Bu durum bireylerin sessiz kalma duruma yönelmelerine sebep olabilir. Ancak bireyler genç yaşlardayken ön planda olma, rekabet etme gibi davranışlara yatkın olmalarından dolayı sessiz kalmamayı seçebileceklerdir (Sabuncuoğlu, 2009:25).

Toplumsal Cinsiyet: Toplumda kadınların fikirlerini beyan etmekte zorlandıkları bilinmektedir. Özellikle kadınlar erkeklere nazaran fiziksel olarak güçsüz görülmelerinden ve diğer toplumsal baskılar nedeniyle sahip oldukları fikirleri istedikleri biçimde açıklayamamaktadır. Bu durumlar nedeniyle kadınlar konuşmamayı seçmektedirler (Simpson ve Lewis, 2005:123).

Eğitim: Eğitim olgusu bireyin kendini ne kadar geliştirmiş olduğunu gösteren olguların başında gelmektedir. Bu bakımdan bireylerin sessiz kalması herhangi bir olguyla alakalı olarak bilgisinin olmaması veya bireyin eğitiminin konuyu anlatmasında yetersiz olması gibi nedenlere dayanabilecektir. Çalışanlar eğitim aldıkları konularla ilgili olarak konuşmayı tercih ederlerken bazı durumlarda eğitilmiş olmalarına rağmen çeşitli sebeplerden dolayı konuşmamayı tercih edebilmektedirler (Sabuncuoğlu, 2009:25).

Deneyim: Çalışanlar iş yerinde yeni olmalarından dolayı ya da işle alakalı yeterli tecrübeye sahip olmamalarından dolayı konuşmamayı seçebilmektedirler.

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanlar çalışma ortamlarında edindikleri tecrübelerden, normlardan veya örgütsel diğer sebeplerden dolayı sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Sabuncuoğlu, 2009). Örgütsel sessizlikle ilgili unsurları hiyerarşik yapı, sağır kulak sendromu, haksızlık kültürü, sessizlik iklimi, güç mesafesi ile öğrenilmiş çaresizlik benzeri olgular altında açıklamamız mümkündür.

Hiyerarşik Yapı: Ast üst ilişkisi iletişim kurulmasını güçleştiren bir unsurdur (Çakıcı, 2010). Hiyerarşik yapıda iletişim kaynağı tepeden alt noktalara doğru ilerlemektedir. Alt noktalardan üst noktalara doğru iletişim yalnızca amirlerle yapılmaktadır.

Sağır Kulak Sendromu: İş görenlerin hoşnutsuzluklarına önem verilmemesi, onları mutsuz eden unsurlara dikkat edilmemesi durumudur. Bu durum altında çalışanlar söz konusu olguları ifade etmekten çekinmektedirler (Brinsfield, 2009).

Sağır kulak sendromu üç unsurdan oluşmaktadır. Bu unsular aşağıdaki gibidir (Alioğulları, 2012):

- Kurum politikalarının etkinsizliği; belirgin olmayan bildirim süreçleri,
- Yönetmelik umursamazlık ve tepkiler; sorunların iletilmesiyle birlikte sorunların inkar edilmesi ve sorunları dile getiren çalışanın suçlanması ya da küçük düşürülmesi,
- Kurumsal nitelikler; küçük ölçekli şirketler, aile şirketleri, erkeklerin ağırlıkta çalıştıkları işletmelerdir.

Sessizlik İklimi: Kurum bünyesinde çalışanlar problemlerden bahsetmeyi tehlikeli olarak değerlendirebilmektedirler. Aynı zamanda çalışanlar sorunlardan söz etmenin bir fayda sağlamayacağını düşünebilirler (Morrison ve Miliken, 2000). Kurum bünyesinde oluşmuş sessizlik kurum kültürü haline düşebilir. Bu nedenle çalışanlar konuşmanın faydasız olduğunu düşünürler.

Bir çalışma kapsamında çalışanların sahip oldukları yararlı bilgileri söylememelerinin kurum bünyesinde sessizlik kültürünün oluşumuna zemin hazırladığı ileri sürülmüştür (Vakola ve Bouradas, 2005).

Haksızlık kültürü: Çalışma ortamı adaletli olduğunda çalışanlar fikirlerini beyan etmekte zorlanmayacaktır. Ancak haksızlık kültürünün olduğu iş şartlarında çalışanlar sessizliği tercih etmektedir. Haksızlık kültürünü yoğun olduğu çalışma şartlarında, baskıcı gözetim, iş ilişkilerinin insani ilişkilerin önüne geçmesi, bireysellik, yoğun rekabet, otoriter yönetim gibi olgular görülmektedir (Çakıcı, 2007).

Güç mesafesi: Kurum içerisinde gücün adil olmayan bir biçimde dağılımının çalışanlar tarafından kabullenme seviyesidir. Bu açıdan güç mesafesi yüksek olan kurumlarda güçler arasında dengesizlik uç noktalarda olup, bu durum çalışanlar tarafından benimsenmiştir. Bu kültürün olduğu kurumlarda patronlar ile çalışanlar arası mesafe oldukça yüksektir. Bir araştırma kapsamında Türkiye güç mesafesi yüksek olan ülkeler kategorisinde ele alınmıştır (Sargut, 2010).

2.3.3. Yönetmel Faktörler

Morrison ve Miliken (2000) sessizlik olgusuyla ilgili olarak iki tür yönetmel faktörün olduğunu belirtmiştir. Bu faktörler; yöneticilerin olumsuz geri bildirim korkusu ile yöneticilerin sahip oldukları üstü örtülü inançlardır.

Yöneticiler özellikle olumsuz geri bildirim almaktan korkmaktadırlar. Yöneticiler olumsuz geri bildirim almaları halinde bu bildirimden kaçınma eğilimi içerisine girmekte ya da yapılan geribildirim doğru olup olmadığını eleştirmeye başlamaktadırlar (Morrison ve Miliken, 2000). Yani yöneticiler olumsuz bildirimler aldıklarında kendilerini değerlendirmek ve eleştirmektense çalışanlara yönelik suçlanmalarda bulunmayı seçmektedirler.

Yöneticilerden bazıları astlardan gelen olumsuz geri bildirimlerin onların otoritelerini sarsacağına inanmaktadır. Bu durumdan dolayı yöneticiler negatif geribildirimlerin gelmesini engelleyecek teşebbüsler içerisine girmektedirler (Slade, 2008). Çalışanlar böyle yöneticilerin olduğu kurumlarda sessiz kalmayı seçebileceklerdir.

Yöneticiler sahip oldukları düşünceler itibarıyla çalışanları hakkında bazı düşüncelere sahiptirler. Kimi yöneticiler çalışanları menfaatçi ve bencil olarak nitelendirmektedir (Morrison ve Miliken, 2000).

Çalışanları menfaatçi ve bencil olarak nitelendiren görüşe göre,

- a) Normal bir birey çalışmadan hoşlanmaz ve bu açıdan işten olabildiğince kaçınmaya yönelir.
- b) Normal bir birey yükümlülük altına girmeyi istemez, bu bakımdan bu tür bireyler her zaman kendilerini güven altında tutmak isterler.
- c) Bu nitelikleri olan bireylerin çalıştırılabilmesi için bu bireylerin zorlanması gerekmektedir. Ayrıca bu bireylerin çalışmaları için yakından denetim altında tutulmaları gerekmekte ve gerekli durumlarda cezalandırılmaları gerekmektedir (Koçel, 2010).

Kurumlar bünyesinde yöneticilerde bu görüş hakimse çalışanların yöneticilerle iletişim kurabilmesi mümkün değildir. Bu açıdan bu durum altındaki çalışanlar sessiz kalmayı tercih edeceklerdir (Morrison ve Miliken, 2000).

Yöneticilerin sahip olduğu üstü örtülü bir diğer inanç ise, “en iyi ben bilirim” görüşüdür. Bu anlayışın hakim olduğu kurumlarda çalışanlar yöneticilerin dediklerine harfiyen itaat etmeli ve yöneticinin tercihleri hatalı olsa da işleri sürdürmelidirler (Durak, 2012).

Yöneticilerin benimsedikleri en son inanç ise kurumda sağlanan fikir birliğinin kurumun iyi bir şekilde işlediğinin bir göstergesi olduğu düşüncesidir. Yöneticiler bu anlayış içerisinde kurumdaki tüm çalışanların aynı düşüncede hareket etmesini beklemektedir. Eğer çalışanlar sessiz iseler kurum iyi bir şekilde işliyor demektir (Morrison ve Miliken, 2000).

Yapılan araştırmalar yöneticilerin sahip oldukları bu davranış biçimlerinin neredeyse bütün kurumlar bünyesinde bulunduğunu ortaya koymaktadır. Her ne kadar bu düşünce biçimleri tüm çalışanlara ait olmasalar da yöneticilerin kurum üzerindeki kontrolü nedeniyle bu düşünce biçimleri çalışanlara da etki etmektedirler (Morrison ve Miliken, 2000).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNETİMİ

Bu bölümde Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Sessizlik Kavramı hakkında belirttiğimiz ve anketimize dahil ettiğimiz bulguları inceleyerek iki kavramın birbiri ile olan ilişkisini göreceğiz.

3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Bu araştırma, psikolojik şiddet ve örgütsel sessizlik kavramları arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya koymak amacıyla tanımlayıcı türde bir çalışma olarak anket uygulaması anlatılacaktır. Araştırmanın modeli, yöntemi ve bulguları bu bölümde açıklanmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırma, anket ve birincil verilere dayalı anlık araştırma yöntemi kullanılarak uygulanmıştır. Yapılan ankette cevaplayıcılardan demografik birtakım bilgilerin yanı sıra 51 adet soruyu Likert ölçeğine uygun olarak cevaplandırmaları istenmiştir. Personel tarafından cevaplanmak üzere toplam 125 adet anket formu dağıtılmış olup bunlardan 100 adedi cevaplanarak tarafımızdan değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Araştırmanın evrenini Çeltik Fabrikası İşçileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi Edirne ili İpsala İlçesinde bulunan Öz Serhat Gıda Sanayi LTD. ŞTİ. çalışanları bulunmaktadır. Anket uygulamasını tamamlayarak teslim edenler örnek kümeyi oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanıldı. Anketlerimiz Kartopu şeklinde örnekleme tabii tutuldu ve kolaylıkla derleme anket yaptık.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) programı kullanılarak yapılmıştır.

3.5. Bulgular ve Yorum

Çalışmanın bu bölümünde bulgular ve yoruma yer verilmiştir.

3.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

	Frekans	%
CİNSİYET		
Kadın	25	25,0
Erkek	75	75,0
MEDENİ DURUM		
Evli	80	80,0
Bekar	20	20,0
EĞİTİM DURUMU		
Okur Yazar	35	35,0
İlköğretim	42	42,0
Lise	23	23,0
KARDEŞ SAYISI		
1	12	12,0
2	33	33,0
3 ve Üstü	55	55,0
YAŞ DURUMU		
25 ve daha küçük	11	11,0
26 – 35 yaş arası	31	31,0

36 – 45 yaş arası	48	48,0
46 ve üstü	10	10,0
İŞYERİNDE ÇALIŞMA SÜRESİ		
5 yıl ve daha az	80	80,0
6 – 10 yıl	12	12,0
11 yıl ve üstü	8	8,0
ÇOCUK SAYISI		
Yok	24	24,0
1	35	35,0
2 ve üstü	41	41,0

Tabloda öncelikle frekans, sonrasında da toplam gözlem sayısına göre yüzde frekans değerleri yer almaktadır. Genel olarak araştırmaya katılanlar incelendiğinde;

- Ankete Katılanların % 25'inin Kadın %75'inin Erkek olduğu görülmektedir.
- Ankete katılanların %80'inin Evli, %20'sinin Bekar olduğu görülmektedir.
- Ankete katılanların %35'inin Okur-Yazar, %42'sinin İlköğretim, %23'ünün Lise Mezunu olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak katılımcıların %75'i erkek, %80'i evli ve %42'si ilköğretim mezunudur.

3.5.2. Psikolojik Şiddet ve Demografik Özellikler İlişkisi

Tablo 2. Psikolojik Şiddet ve Cinsiyet İlişkisi t Testi

PSİKOLOJİK ŞİDDETİN ALT BOYUTLARI	CİNSİYET			ss		
Kendini İfade Etme Ve İletişim İle İlgili Davranışlar	Kadın	8	,41	,842	795	428
	Erkek	2	,38	1,258		
Sosyal İlişkilere İlişkin Davranışlar	Kadın	8	,98	,631	378	706
	Erkek	2	,71	,958		
İtibara ve Kişiliğe İlişkin Davranışlar	Kadın	8	,12	,668	731	213
	Erkek	2	,64	,441		
Fiziksel Sağlığa İlişkin Davranışlar	Kadın	8	,97	,778	854	395
	Erkek	2	,69	,936		
İş ve Göreve Yönelik Psikolojik Şiddet Davranışlar	Kadın	8	,12	,772	595	553
	Erkek	2	,97	,998		

Psikolojik şiddet algısı ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki mevcut değildir ($p>0,05$). Alt boyutlara ilişkin algı puanları incelendiğinde hem kadınlar hem de erkekler için en yüksek psikolojik şiddet algı puanı iş ve göreve yönelik psikolojik

şiddet davranışlarına aittir. Bu durum bireylerin en çok iş ve göreve yönelik psikolojik şiddete maruz kaldıklarını göstermektedir.

Tablo 3. Psikolojik Şiddet ve Medeni Durum İlişkisi t Testi

PSİKOLOJİK ŞİDDETİN ALT BOYUTLARI	MEDENİ D.			ss		
Kendini İfade Etme Ve İletişim İle İlgili Davranışlar	Evli	2	,12	,48	718	24
	Bekar	8	,41	,67		
Sosyal İlişkilere İlişkin Davranışlar	Evli	2	,24	18	742	26
	Bekar	8	,36	21		
İtibara ve Kişiliğe İlişkin Davranışlar	Evli	2	,61	,44	908	18
	Bekar	8	,74	68		
Fiziksel Sağlığa İlişkin Davranışlar	Evli	2	,16	48	925	15
	Bekar	8	,19	,57		
İş ve Göreve Yönelik Psikolojik Şiddet Davranışlar	Evli	2	,22	,69	959	13
	Bekar	8	,35	,18		

Psikolojik şiddet algısı ve medeni durum arasında anlamlı ilişki mevcut değildir ($p>0,05$). Evli olan bireylerin en yüksek psikolojik şiddet algı puanı itibara ve

kişiliğe ilişkin davranışlar alt boyutuna aitken en düşük puanı kendini ifade etme ve iletişim ile ilgili davranışlar alt boyutuna aittir.

Tablo 4. Psikolojik Şiddet ve Eğitim Durumu İlişkisi ANOVA Testi

PSİKOLOJİK ŞİDEDETİN ALT BOYUTLARI	EĞİTİM D.			ss		
Kendini İfade Etme Ve İletişim İle İlgili Davranışlar	Okur yazar	8	,02	,65074	,10	,541
	İlköğretim	3	,98	1,10325		
	Lise	5	,91	,76421		
Sosyal İlişkilere İlişkin Davranışlar	Okur yazar	8	,91	1,20416	,98	,687
	İlköğretim	4	,28	,92043		
	Lise	5	,14	1,16781		
İtibara ve Kişiliğe İlişkin Davranışlar	Okur yazar	8	,31	,81290	9,87	,00
	İlköğretim	4	,27	,27693		
	Lise	5	,14	,79594		
Fiziksel Sağlığa İlişkin Davranışlar	Okur yazar	8	,15	,71782	,74	,741
	İlköğretim	4	,84	,76533		
	Lise	5	,56	,37060		
İş ve Göreve Yönelik Psikolojik Şiddet Davranışlar	Okur yazar	8	,18	,55946	,01	,597
	İlköğretim	4	,64	,90838		
	Lise	5	,22	,79566		

Psikolojik şiddet alt boyutları ve eğitim arasındaki ilişki incelendiğinde itibara ve kişiliğe ilişkin davranışlarda istatistiksel olarak anlamlılık mevcuttur. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların psikolojik şiddet algıları daha yüksektir. Bu durum eğitim düzeyi düşük olanların psikolojik şideete daha fazla uğramaları ile açıklanabilir.

3.5.3. Örgütsel Sessizlik ve Demografik Özellikler İlişkisi

Tablo 5. Örgütsel Sessizlik ve Cinsiyet İlişkisi t Testi

		ORTALAMA	t	p
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ALGISI	Kadın	4,51	0,941	0,654
	Erkek	4,53		

Örgütsel sessizlik algısı ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki mevcut değildir ($p>0,05$).

Tablo 6. Örgütsel Sessizlik ve Medeni Durum İlişkisi t Testi

		ORTALAMA	t	p
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ALGISI	Evli	4,50	1,021	0,592
	Bekar	4,54		

Örgütsel sessizlik algısı ve medeni durum arasında anlamlı ilişki mevcut değildir ($p>0,05$).

Tablo 7. Örgütsel Sessizlik ve Eğitim Durumu İlişkisi ANOVA Testi

		ORTALAMA	t	p
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ALGISI	Okur yazar	4,51	1,035	0,541
	İlköğretim	4,50		
	Lise	4,54		

Örgütsel sessizlik algısı ve eğitim durumu arasında anlamlı ilişki mevcut değildir ($p>0,05$).

3.5.4. Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi

Tablo 8. Örgütsel Sessizlik ve Psikolojik Şiddet Algısı

	MİNİMUM	MAKSİMUM	ORTALAMA
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	1	5	4,52
PSİKOLOJİK ŞİDDET ALGISI	1	5	4,81

Tablo incelendiğinde örgütsel sessizlik ve psikolojik şiddet algısının yüksek olduğu görülmektedir. Çeltik işçilerinin örgütsel sessizlik ve psikolojik şiddet algıları yüksek çıkmıştır.

Tablo 9. Örgütsel Sessizlik ve Psikolojik Şiddet İlişkisi

		PSİKOLOJİK ŞİDDET ALGISI
ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	r	0,214
	p	0,000

Örgütsel sessizlik ve psikolojik şiddet algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur. Psikolojik Şiddet algısının artması örgütsel sessizlik eylemlerini de arttırmaktadır.

SONUÇ

İş yerinde psikolojik şiddet ve örgütsel sessizlik çeşitli şekillerde görülmektedir. Psikolojik şiddet öncelikle fiziksel olan ve fiziksel olmayan psikolojik şiddet olarak sınıflandırılabilir. Fiziksel psikolojik şiddet; çalışanların fiziksel yaralanma veya ölüm riski içeren fiziki saldırı ve tehditlerdir. Fiziksel olmayan psikolojik şiddet ise psikolojik, sözel ve cinsel psikolojik şiddet olarak sınıflandırılmaktadır. Genellikle iş yerlerinde psikolojik şiddet tek bir tür psikolojik şiddet şeklinde meydana gelmemektedir. Örneğin genellikle fiziksel psikolojik şiddet yaşanırken sözel veya cinsel psikolojik şiddet beraberinde gerçekleşmektedir.

İş yerinde psikolojik şiddetin çeşitli sonuçları bulunmaktadır. Bunlar:

- İş yerinde verimsizlik,
- Kovulma sonucunda verilen tazminatlar,
- Çalışanlarda oluşan sürekli gergin durum
- Makine, teçhizat, cihaz ve aletlerin arızalanması, kırılması, kısmen veya tamamen iş göremez duruma gelmesi,
- İş gücünde devamsızlık,
- İş kazalarının artması,

İş yerinde psikolojik şiddet ve örgütsel sessizlik birbiriyle yakından ilişkilidir. psikolojik şiddet, çeşitli anlaşmazlıklardan meydana gelmekte ve çözülemeyen sorunlar psikolojik şiddete neden olabilmektedir. Çatışmalar çözümlenemediğinde psikolojik şiddet meydana gelebilmektedir.

Bu çalışmada yapılan araştırma neticesinde Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Sessizlik arasında Çeltik Fabrikalarında çalışan İşçiler için doğrudan bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

1. AÇIKGÖZ, Namık (2011), Mesleki taciz: Mobbing, http://www.habervaktim.com/yazar/33466/mesleki_taciz_mobbing_.html
2. AKGEYİK, Tekin. , Meltem Güngör, Şelale Uşen ve Umut Omay (2009),“İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 56.
3. ALİOĞULLARI, Z. D. (2012). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir uygulama. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
4. Aliye MANDIRACIOĞLU ve Olcay CAM,(2006): “Violence Exposure and Burn-out Among Turkish Nursing Home Staff”, Journal of Occupational Medicine, Vol.56, Num.50, 502.
5. ARPACIOĞLU, Gülcan (2009), Mobbing, <http://mobbingyardim.wordpress.com/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz>
6. ARTUK, M. Emin (2006), “Cinsel Taciz Suçu (Tck. M.105)” , Çalışma ve Toplum Dergisi/4.
7. Aydın, Şule ve Emrah ÖZKUL (2007), “İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt/Vol:7- Sayı/No: 2.
8. BALTAŞ, Acar (2009), “Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: Mobbing”, http://www.acarbaltas.com/makaleler_detay.php?id=36&title=Ad%FD%20Yeni%20Konmu%FE%20Bir%20Olgu:%20DD%FEyerinde%20Y%FDId%FDma%20%93Mobbing%94
9. BOWEN, F., & BLACKMOON, K. (2003). Spiral of Silence: The Dynamic Effects of Diversition Organizational Voice. *Journal of Managemant Studies* , 1393-1417.
10. Bullying in the Workplace: A Handbook For The Workplace (2009), Ontario Safety Association for Community & Healthcare (OSACH), First Edition,Toronto, Canada, <http://www.osach.ca/products/resrcdoc/rvioe528.pdf>
11. CEMALOĞLU, Necati (2007), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma” , Biliş Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 42/ Yaz.

12. COWAN, L. Renee (2009), "Walking The Tightrope: Workplace Bullying and the Human Resource Professional" , Submitted to The Office of Graduate Studies of Texas A&M University.
13. ÇAKICI, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 145-162
14. ÇAKICI, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 117-134.
15. ÇAKICI, A. (2010). *Örgütlerde İşgören Sessizliği: Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?* Ankara: Detay Yayıncılık.
16. ÇOBANOĞLU, Şaban (2005), Mobbing -İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul. (Yeşiltaş, 2005: 149)
17. Davenport, Noa. , Ruth Distler Schwartz and Gail Pursell Elliot (2003), Mobbing İş yerinde Duygusal Taciz, Çev. , Osman Cem ÖNERTOY, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
18. DEMİREL, Yavuz (2009), "Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma", Tisk Akademi/1.
19. Deniz, Nevin and Öznur Gülen ERTOSUN (2010), "The Relation ship between Personality and Being Exposed to Workplace Bullying or Mobbing" , Journal of Global Strategic Management, 07, June.
20. DETERT, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is The Door Really Open? *Academy of Management Journal* , 869-884.
21. DURAK, İ. (2012). *Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik*. Bursa: Ekin Yayınevi.
22. DURNA, Ufuk (2005), "A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma" , Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, Nisan.
23. DYNE, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies* , 1359-1392.
24. Emel SELİMOĞLU, (2006)"Ofis Yönetiminde Mobbing", 5. Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, Çanakkale, : 89.
25. EREN, Erol (2001), Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, 7. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

26. Erol EREN,(2006) Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 9.Basım, İstanbul:Beta Yayınevi: 414
27. Giga, Sabir. , Terry Lippiatt and Elaine Kennedy (2005), Guide, “Bullying at Work” , Chartered Institute of Personnel and Development, The Broadway London, April.
28. Giga, Sabir. , Terry LippiattandElaine Kennedy (2005), Guide, “Bullying at Work” , Chartered Institute of Personneland Development, The Broadway London, April.
29. Guerrero, Maria Isabel S. (2004), “The Development of Moral Harassment (or Mobbing) Law in Sweden and France as a Step Towards EU Legislation” , Boston
30. College International and Comparative Law Review, Volume 27, Issue 2, Interrelationships: International Economic Lawand Developing Countries.
31. GÜL, Hülya (2009),” İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma” , TAF Preventive Medicine Bulletin.
32. GÜN, Hüseyin (2009), Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz İşyeri Sendromu (Mobbing/Bullying), Lazer Yayıncılık, Ankara.
33. GÜNGÖR, Meltem (2008), Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz, Derin Yayınevi, İstanbul.
34. İLHAN, Ümit (2010), “İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri” , Ege Akademik Bakış Cilt: 10 Sayı: 4.
35. KARCIOĞLU, Fatih ve Sevil AKBAŞ (2010), “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 3.
36. KNOLL, M., & Dick, R. V. (2013). Do I Hear the Whistle? A First Attempt to Measure Four Forms of Employee Silence and Their Correlates. *J Bus Ethics* , 349-362.
37. KOÇEL, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.
38. KORKMAZ, Mehmet and Necati CEMALOĞLU (2010), “Relationship Between Organizational Learning and Work Place Bullying in Learning Organizations” , Educational Research Quarterly, vol33.
39. KÖKBAYRAK, Sabahat (2006),” İş Yaşamında Psiko-şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu Ve Nedenleri” , Atatürk Üniversitesi Ğ.Ğ.B.F. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirimi, Erzurum.

40. LAÇİNER, Vedat (2007), Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), http://www.bbdanismanlik.com.tr/forum/printer_friendly_posts.asp?TID=434
41. LEYMANN, Heinz (1990), "MobbingandPsychologicalTerror at Workplaces" , *ViolenceandVictims*, Vol. 5, No. 2.
42. LEYMANN, Heinz (1996), "The Content and Development of Mobbing at Work", *EuropeanJournal of WorkandOrganizationalPsychology* 5(2), University of Umea, Sweden.
43. MİLLİKEN, F. J., & MORRİSON, E. W. (2003). Speaking Up, Remaining Silent: The Dynamics of Voice and Silence in Organizations. *Journal of Management Studies* , 1353-1358.
44. MİLLİKEN, F. J., MORRİSON, E. W., & HEWLİN, P. E. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward And Why. *Journal of Management Studies* , 1-34.
45. MORRİSON, E. F., & MİLLİKEN, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in A Pluralistic Academy of Management. *The Academy of Management* , 706-725.
46. ÖZTURK, Havva. Serap SOKMEN, Fatma YILMAZ and Dilek CİLİNGİR (2008), "Measuring Mobbing Experiences Of Academic Nurses: Development Of A Mobbing Scale" , *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners* 20.
47. ÖZDEMİR, Muhsin ve Betül AÇIKGÖZ (2007), "Mobbing"e Maruz Kalanların Tepki Seviyelerinin Ölçümü" , *Sakarya Üniversitesi XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Sakarya.
48. ÖZKUL, Burcu ve İlker H. ÇARIKÇI (2010), "Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* Y.2010, C.15, S.1.
49. ÖZLER ERGUN, Derya. , Meltem DİRİCAN ve Ceren GİDERLER ATALAY (2008), "Mobbing"ın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" , *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 22, Aralık.
50. POUSSARD MİNİBAŞ, Jale ve Meltem İdiş ÇAMUROĞLU (2009), *Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kabus*, 1. Basım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
51. PREMEAUX, S. F. (2011). *Breaking The Silence: Toward an Understanding of Speaking up in the Workplace*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Louisiana State University.

52. PRINDER, C. C., & HARLOS, K. P. (2001). Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice, *Research in Personnel and Human Resources Management. Volume 20* , 331-369.
53. SABUNCUOĞLU, Z., & Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.
54. SARGUT, A. S. (2010). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
55. SEYDL, Christoph (2006), "Workplace Mobbing/Bullying: A Deviant Conflict Redirection", The Fifth International Conference on Workplace Bullying and Harassment in the Workplace, Dublin: Anti-Bullying Research and Resource Centre.
56. SİMPSONS, R., & LEWİS, P. (2005). An Investigation of Silence and A Scrutiny of Transparency: Re-Examining Gender in Organization Literature Through The Concepts of Voice and Visibility. *Human Relations* , 1253-1257.
57. SLADE, M. R.(2008) The Adaptive Nature of Organizational Silence: A Cybernetic Exploration of The Hidden Factory, Yayınlanmış Doktora Tezi, George Washington Üniversitesi
58. SOYSAL, Abdullah (2008), "Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması", *Çimento İşveren Dergisi*, Ocak.
59. ŞEN, Sabahattin (2009), "Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu", *Çimento İşveren Dergisi*, Sayı:5 Cilt: 23.
60. ŞENTURAN Şermin ve Esra MANKAN (2009), "Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi" , *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 50/ Yaz.
61. TAŞKIRAN, E. (2011). *Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim: Örgütsel Adaletin Rolü*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
62. TAŞPINAR, Fatih and Halil Sayılı, "Mobbing and Bullying In the Workplace and How You Survive If You Are Mobbed" , <http://ces.epoka.edu.al/icme/10.pdf>
63. TERZİ, A. R. (2011). Denetim Odağı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Eğitim ve Bilim* , 3-15.
64. TINAZ, Pınar (2006), "Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: Mobbing" <http://www.toprakisveren.org.tr/2006-71-pinartinaz.pdf>
65. TINAZ, Pınar (2008), *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A. Ş. , İstanbul.
66. TUTAR, Hasan (2004) , *İş Yerinde Psikolojik Şiddet*, 3. Baskı, Barış Kitap Basım Yayın Dağıtım, Ankara.

67. UZUNÇARŞILI, Ülkü ve Nurhayat YOLOĞLU (2007), "Mobbing/ ĞĞ Yerinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu ile Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi" , Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 27, Ocak.
68. Ünal AYRANCI ve Diğerleri (2006), "Identification of Violence in Turkish Health Care Settings", Journal of Interpersonal Violence, Vol.21, Num.2: 287.
69. ÜNSAL, Pınar (2009), "İş Stresi Algısı ve Başa Çıkmada Bireysel Farklılıkların Rolü" , Çalışma Yaşamında Davranış, 1. Basım, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
70. VAKOLA, M., & BOUDARAS, D. (2005). Antecedents and Consequences of Organizational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations* , 1-21.
71. VANDEKERCKHOVE, Wimand M.S. Ronald Commers (2003), "Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?" , Journal of Business Ethics, Vol. 45, No. 1/2, Jun.
72. YAMAN, Erkan (2009), Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing-, 1. Bası, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
73. YILDIZ, Sebahattin ve Sevda Eliş Yıldız (2009), "Bullying ve Depresyon Arasındaki ilişki: Kars ilindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma" , İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl: 8 Sayı: 15.
74. ZAPF, Dieter (1999), "Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work" , Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt, Germany, MCB University Press International Journal of Manpower, 20,1/2.

EK-1 ARAŞTIRMADA KULLANILAN ANKET**ANKET FORMU**

Lütfen aşağıdaki soruları size en uygun yanıtı göre cevaplayınız. Soruların cevapları bilimsel araştırma için veri olarak kullanılacak olup hiç bir kişi veya kuruma verilmeyecek gizli tutulacaktır. Desteğiniz ve araştırmaya vereceğiniz katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

BÖLÜM 1**1. Cinsiyetiniz?**

- a) Kadın
- b) Erkek

2. Medeni durumunuz?

- a) Evli
- b) Bekar

3. Eğitim durumunuz?

- a) Okur Yazar
- b) İlköğretim
- c) Lise

4. Kaç yaşındasınız?

- a) 25 ve daha küçük
- b) 26-35 yaş
- c) 36-45 yaş
- d) 46 ve daha büyük

5. Siz dâhil toplam kaç kardeşiniz?

- a) 1
- b) 2
- c) 3 ve daha üstü

6. Bu işyerinde kaç yıldır çalışmaktasınız?

- a) 5 yıl ve daha az
- b) 6-10 yıl
- c) 11 -20 yıl

7. Kaç çocuğunuz var (Evliyseniz)?

- a) Yok
- b) 1
- c) 2 ve üstü

BÖLÜM 2

Aşağıda Psikolojik Şiddet ile ilgili sorular yer almaktadır. Her ifadeyi okuyup bu durumun ne düzeyde olduğuna karar verdikten sonra ilgili düzeyi (+) işaretleyiniz.

PSİKOLOJİK ŞİDDET ÖLÇEĞİ					
	Hiç	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
Siz konuşurken sebepsiz yere çevrenizdeki çalışanlar tarafından sözünüz kesiliyor mu?					
İş yerinde, kalabalık ortamda yüksek sesle azarlandığınız oluyor mu?					
Bir başkası tarafından kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?					
Yaptığınız işler haksız yere eleştiriliyor mu?					
Özel yaşamınıza yönelik eleştiriler alıyor musunuz?					
Yazılı ve sözlü olarak tehdit alıyor musunuz?					
Herhangi bir iletişim aracıyla rahatsız edici diyaloglara maruz kalıyor musunuz?					
Çevrenizdeki insanların sizinle konuşmadıkları oldu mu?					
İstenmeyen, zor işlerin size verildiği oldu mu?					
Çalıştığınız kurumdaki davetlere ve sosyal faaliyetlere çağrılmadığınız oluyor mu?					
İş arkadaşlarınızın sizinle konuşmaları yasaklanıyor mu?					
Bulduğunuz herhangi bir ortamda orada yokmuşsunuz gibi davranılıyor mu?					
İş yerinizdeki çalışanlar arkanızdan kötü konuşuyor mu?					
Hakkınızda asılsız dedikodu çıkarılıyor mu?					
Psikiyatrik tedaviye ihtiyacınız varmış gibi davranılıyor mu?					
Alaylı bakışlara maruz kalıyor musunuz?					
Şahsınıza sözle veya davranışla cinsel imalarda bulunuluyor mu?					

Politik veya dini inançlarınızdan dolayı baskı görüyor musunuz ?					
El, kol hareketleriniz, sesiniz, yürüyüşünüz taklit edilerek küçük düşürücü hareketlerde bulunuldu mu?					
Etnik kimliğinizle alay ediliyor mu?					
Öz saygınızı etkileyecek bir iş yapmaya zorlanıyor musunuz?					
Küçük düşürücü hakaretlere uğruyor musunuz?					
Meslektaşlarınızdan farklı kriterlerle değerlendiriliyor musunuz?					
Fiziksel olarak yapabileceğiniz işten daha fazlasına zorlanıyor musunuz?					
Çalıştığınız iş yerinde sözlü saldırıya maruz kalıyor musunuz?					
Fiziksel şiddete maruz kalıyor musunuz?					
Korkutmak amacıyla hafif şiddet uygulandı mı?					
Fiziksel şiddet tehditleri aldınız mı?					
İtibarınızı ve özgüveninizi düşürecek şekilde niteliksiz işler yapmanız isteniyor mu?					
Sahip olduğunuz yeteneklerden daha az yetenek gerektirecek işler veriliyor mu?					
Görev yeriniz değiştiriliyor mu?					
Herhangi bir bahane öne sürülerek önceden size verilen işler başkasına veriliyor mu?					
Size anlamsız gelen işler yapmanız isteniyor mu?					
Size mali yük getirecek zararlar veriliyor mu?					
Çalışma ortamınız sizin isteğiniz dışında sık sık değiştiriliyor mu?					
Çalışma materyali veya benzeri kurum kaynaklarını kullanmanız engelleniyor mu?					

BÖLÜM 3

Aşağıda Örgütsel Sessizlik ile ilgili sorular yer almaktadır. Her ifadeyi okuyup bu durumun ne düzeyde olduğuna karar verdikten sonra ilgili düzeyi (+) işaretleyiniz.

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ					
	Hiç	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
Siz konuşurken sebepsiz yere çevrenizdeki çalışanlar tarafından sözünüz kesiliyor mu?					
Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım.					
Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklamayı tercih ederim.					
Lehime bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmekten çekinirim.					
Beni ilgilendirmedeğini düşündüğüm için, kurumumdaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusundaki görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım.					
İşletmedeki devamlılığımı korumak ve yöneticimin tepkisinden korktuğum için çoğunlukla değişime yönelik önerilerimi açıklamamayı tercih ederim.					
İşletmedeki devamlılığımı korumak için hususları düzeltmeye yönelik var olan görüşlerimi açıklamaktan					
Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.					
Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için işle ilgili bilgilerimi kendime saklarım.					
Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için ortaya çıkan problemlere yönelik çözümlerimi geliştirmekten çekinirim.					
Kurumumla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.					
Kurumuma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.					
Kurumuma ait sırları açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim.					
Kurumuma yarar sağlamak amacıyla özel, açıklanmaması gereken bilgileri korur ve saklarım.					
Kurumum ile işbirliğine dayanarak, gizli kalması gereken bilgileri kendime saklarım.					