

## İŞ YERİNDE ZORBALIK VE SONUÇLARI

Ela Ünlüer Öz\* ve Füsun Bulutlar\*\*

### Yönetici Özeti

Bu araştırma notunun amacı, etik iklimin zorbalık üzerindeki etkisini anlamaya çalışmak olmuştur. Aynı zamanda yaşanan zorbalığın kurum bağlılığına etkisi araştırılmaya çalışılmıştır. Yapılan analizler sonucunda etik iklimin belirli özelliklerinin psikolojik taciz davranışlarını tetiklediği görülürken bazılarının azalttığı anlaşılmıştır. Böylelikle, yöneticilerin kurum içinde yaratacakları ortam ve uygulamaların önemi ortaya çıkmıştır. Etik iklimine sahip bir organizasyonda çalışmak bireylerin ahlaki davranışlarını düzenleyerek onların psikolojik olarak yıpranmasını engellemektedir. Huzurlu bir ortamda çalışan birey hem kurum için faydalı olmaya çalışacak hem de bağlılığı artacaktır.

1980'li yılların sonunda Alman çalışma psikoloğu Heinz Leyman tarafından tanımlanan işyerinde zorbalık (bullying) veya psikolojik taciz (mobbing), son yıllarda sıkça araştırılmış ve anlaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmalar zorbalık kavramının yaygınlığını ortaya koyarak akademisyenlerin ve kurumların konuya dikkat etmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu doğrultuda, "Etik İklim Boyutlarının Zorba Davranışlara Etkisi" (The Effect of Ethical Dimensions on Bullying Behaviour in the Workplace) adlı çalışmamızın amacı, etik iklimin zorbalık üzerindeki etkisini anlamaya çalışmak olmuştur.<sup>1</sup> Bu araştırma notunda sözü geçen çalışmamızın bulguları özetlenmektedir.

Zorbalık; iş yerinde, sistematik bir şekilde bir ya da daha fazla birey (nadiren dörtten fazla) tarafından, daha çok bir kişiye yönelik (nadiren birden fazla) düşmanca, etik dışı ve fiziksel şiddeti içeren davranışları içerir. Bu davranışlar, çok sık (en az haftada bir) ve uzun bir süre içinde (en az altı ay) tekrarlanan bir temelde gerçekleşir.

Çalışmanın anketi tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak 400 çalışana dağıtılmıştır. Bunların 201 tanesi geri dönmüştür. Katılımcıların yüzde 58,2'si erkek iken, yüzde 68'i üniversite mezunu ve yüzde 28,4'ü evlidir. Faktör analizi sonucunda deneklerin dört tür zorbalık ile karşılaştığı anlaşılmıştır. Bunlar; kişiliğe karşı yapılan saldırı, fiziksel saldırı, işle ilgili saldırı ve küçümseyici davranışlardır. **Kişiliğe karşı yapılan saldırı**, 'kişilik (alışkanlıklar veya geçmiş) hakkında aşağılayıcı yorumlarda bulunulması' ve 'hataların sürekli hatırlatılması, yüze vurulması', **fiziksel saldırı**, 'parmakla gösterilme, yer işgali, önün kesilmesi gibi ürkütücü davranışlarda bulunulması' ve 'aşağılayıcı mesajlar, telefonlar ya da e-postalar gönderilmesi', **işle ilgili saldırılar**, 'yeteneklerin çok altında işler verilmesi' ve 'hataların sürekli hatırlatılması, yüze vurulması', **küçümseyici davranışlar**, 'yeteneklerin çok altında işler verilmesi' ve 'dikkate alınmama' gibi örneklerden oluşmaktadır.

\* Yrd.Doç.Dr. Ela Ünlüer Öz (Bahçeşehir Üniversitesi)

\*\* Yrd.Doç.Dr. Füsun Bulutlar (Yeditepe Üniversitesi)

<sup>1</sup> <http://www.springerlink.com/content/r8874k3jq4454652/fulltext.pdf>

### Kutu 1: İklim nedir?

Genel anlamıyla iklim, kurumun prosedür, politika ve uygulamalarının çalışanlar tarafından algılanma şeklidir. İklim, “Bu örgütte insanlara nasıl davranılır?” sorusuna cevap arar. Etik iklim dört boyutta tanımlanır. Bu boyutlar sırasıyla kural odaklı, özgür iradeye dayalı, başkalarını benimsemeye dayalı ve kişi odaklı iklimlerdir. **Kural odaklı** bir iklimde her çalışan kural ve prosedürler çerçevesinde iş yapar ve kararlarını da bu doğrultuda verir. **Özgür iradeye dayalı** iklimde, her çalışan kendi iradesine uygun olan davranışları sergiler. **Başkalarının benimsendiği** iklimlerde ise herkes birbirinin iyiliğini düşünür. Bu tür bir kurumda en önemli konu herkesin ortak faydasıdır. Son olarak **kişiyeye dayalı** iklimde bireyler bencil davranışlar sergiler ve kararlarını sadece kendilerini düşünerek verirler. İlk üç iklim boyutu olumlu boyutlar iken son boyut kuruma zarar getiren bir etmendir. İlk üç boyuttan herhangi biri veya birilerine sahip bir kurumda problemler, etik (ahlaki) prensiplere uygun olarak çözülür. Böylelikle adil, herkesin toplam iyiliğini düşünen bir ortam sağlanır. Böyle bir ortamda kişi kendini güvende hissedecek ve kendi değerleriyle kurumun değerlerini yakınlaştıracaktır. Bu tür bir uyum sonucunda kişinin örgütsel özdeşleşmesi de artacaktır. Bireysel çıkarların gerçekleştiği bir kurumda ise kişi kendini rekabet ortamında hissedecek ve kendisini kurumundan gittikçe uzaklaşmış hissedecektir. Bu yüzden özdeşleşme düzeyi de azalacaktır.

Zorbalık ve etik iklim arasındaki ilişkiyi anlamak için yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre, kurumun etik ikliminin kural odaklılık özelliği arttıkça çalışanların kişiliğe karşı yapılan saldırıya uğrama oranı yüzde 34, fiziksel saldırılara uğrama oranı yüzde 25, işle ilgili tacizlere uğrama oranı yüzde 42 ve küçümseyici davranışların oranı yüzde 2 azalmaktadır. Özgür iradeye dayalı özellik arttıkça, kişiliğe karşı yapılan saldırıya uğrama oranı yüzde 17 ve küçümseyici davranışların oranı yüzde 17 azalmaktadır. Başkalarını önemsemeye dayalı özellik arttıkça ise, küçümseyici davranışların oranının yüzde 20 azaldığı görülmüştür. Fakat, kurum kişi odaklı bir iklim özelliği taşıdııkça çalışanların kişiliğe karşı yapılan saldırıya uğrama, fiziksel şiddete maruz kalma, işle ilgili tacizlere uğrama oranı yüzde 34 ve küçümseyici davranışların oranı yüzde 28 artmaktadır. Sonuçlar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1 Araştırma Bulguları		Zorbalık Boyutları			
		Kişiliğe Karşı Yapılan Saldırı	Fiziksel Saldırı	İşle İlgili Saldırı	Küçümsemek
Etik İklim Boyutları	Kural Odaklı	-%34	-%25	-%42	-%2
	Özgür İradeye Dayalı	-%17			-%17
	Başkalarını Önemsemeye Dayalı				-%20
	Kişi Odaklı	%34		%34	%28

Ayrıca, işle ilgili saldırılara uğrayan ve küçümseyen çalışanların kuruma olan bağlılıklarının da azaldığı anlaşılmıştır. Son olarak, yöneticisinden destek gören ve psikolojik şiddete maruz kalan çalışanların kuruma bağlılıklarının destek görmeyenlere kıyasla daha fazla olduğu bulunmuştur.

Çalışmamızın sonucunda, yöneticilerin kurum içinde yaratacakları ortam ve uygulamaların önemi ortaya çıkmıştır. Etik iklime sahip bir organizasyonda çalışmak bireylerin ahlaki davranışlarını düzenleyerek onların psikolojik olarak yıpranmasını engellemektedir. Huzurlu bir ortamda çalışan birey hem kurum için faydalı olmaya çalışacak hem de bağlılığı artacaktır. Aynı zamanda, yöneticilerin çalışanlarına maddi ve manevi destek vermesi çalışanların kendilerini daha güvende hissederek karşılaştıkları zorluklar ile daha rahat başedebilmelerini sağlayacaktır.