



**PESA INTERNATIONAL JOURNAL
OF
SOCIAL STUDIES**

*PESA ULUSLARARASI
SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERGİSİ*

October 2017, Vol:3, Issue:3
e-ISSN: 2149-8385

Ekim 2017, Cilt:3, Sayı 3
p-ISSN: 2528-9950

journal homepage: www.sosyalarastirmalar.org



**İnsan Kaynakları Departmanının İşyerinde Mobbingi Azaltmaya ve Engellemeye
Yönelik Uyguladığı Stratejiler: Çalışanlar Üzerine Yapılan Bir Araştırma
Human Resources Department's Strategies for Reducing and Preventing Mobbing in the
Workplace: A Study for Employees**

Pelin VARDARLIER

Yrd. Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İnsan Kaynakları pyardarli@medipol.edu.tr

Sinem CANOL

Yönetimi Öğr. Gör. Dr., İstanbul Ayvansaray Üniv. Plato Meslek Yüksekokulu, İnsan Kaynakları Yönetimi,
sinemcanol@ayvansaray.edu.tr

DOI: <https://doi.org/10.25272/j.2149-8385.2017.3.3.01>

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Makale Geçmişi:

Geliş 14 Mayıs 2017
Kabul 10 Haziran 2017

Anahtar Kelimeler:

Psikolojik Yıldıma, Mobbing, İnsan Kaynakları Departmanı.

© 2017 PESA Tüm hakları saklıdır

Mobbing; iş hayatında bir kişiye veya bir gruba yönelik düşmanca tavırları içeren yıldırma, sindirme, bastırma, dışlama gibi tutumlar ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik taciz, kamu ve özel sektörde çalışanları işten yıldırmaya çalışan bir psikoloji oluşturmaya yönelik her türlü davranışı içermektedir. Fiziksel olabileceği gibi duygusal saldırı olarak da nitelendirilebilen mobbing, saldırıya hedef olan kişi üzerinde psikolojik bir baskı yaratarak, çalışanı, sürekli ve ısrarcı saldırılarla işten soğutmaya ve ayırmaya çalışmaktadır. Bu çalışmanın amacı, mobbingin nedenlerini, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini ve mobbing ile mücadele yöntemlerini ortaya koymaktır. Çalışma kapsamında mobbing kavramını ve çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalma durumlarını değerlendirmek üzere Türkiye'de bilişim sektöründe ampirik bir araştırma yapılarak araştırma kapsamında 120 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Aiello, Deitinge, Nardella ve Bonafede (2008) tarafından geliştirilen Laleoğlu, A., ve Özmete, E. (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Mobbing Ölçeği (Vol. Mob. Scale) kullanılarak sonuçlar SPSS-24'de yorumlanmıştır. Bu çalışmada, öncelikle mobbinge genel bir teorik çerçeve oluşturulduktan sonra, insan kaynakları departmanının mobbing ile mücadelede işletme içindeki rolü ve önemi açıklanarak, işyerinde psikolojik taciz üzerine yapılan araştırmanın sonuçlarına ve iş yerinde mobbingi azaltmaya ve engellemeye yönelik önerilere yer verilmiştir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article History:

Received 14 May 2017
Accepted 10 June 2017

Keywords:

Psychological Intimidation, Mobbing, Human Resources Department.

© 2017 PESA All rights reserved

Mobbing is described as the hostile behaviours towards a person or group including intimidation, repression and ostracism. Psychological violence consists of every behaviours creating a psychological atmosphere for the ones working both in public and private sector so that they can dread. Described as not only physical but also emotional violence, mobbing tries to alienate and seclude the employees from their work with frequent and persistent assaults by creating a psychological violence upon the person who become the target to assault. The purpose of this study is to reveal the reasons of the mobbing, its negative effects upon employees and struggle methods against mobbing. Within the frame of the study, a questionnaire has been conducted to 120 individuals in information sector in Turkey by making empirical investigation in order to evaluate the notion of mobbing and exposure conditions of the employees to mobbing behaviours. As data collection tool in survey, Mobbing Scale which is developed by Aiello, Deitinge, Nardella and Bonafede (2008) and adapted to

Turkish by Laleoğlu, A., and Özmete, E. (2013) has been used and its results have been evaluated in SPSS-24. In this study, principally after forming a theoretical frame to mobbing, the role and importance of the human resources department in struggle against mobbing have been explained. Furthermore, the results of research upon psychological violence and some suggestions towards reduction and barrier of the mobbing in workplace are included in this study.

GİRİŞ

Mobbing; işyerinde personel ya da işverenler tarafından tekrarlı bir şekilde uygulanan saldırı olarak nitelendirilebileceğimiz bir çeşit yıldırma olarak ifade edilmektedir. Mobbing; personele astları, üstleri veya eşit düzeydeki personel tarafından sistemli bir şekilde uygulanan her türlü yıldırma davranışlarını (kötü muamele, tehdit, dışlama, aşağılama, hakaret) temsil eden tutumları içermektedir (Tinaz,2006:11). Brodsky'ya göre mobbing; sürekli ve tekrarlanan davranışları içeren kişi üzerinde baskı yaratan yıpratma, eziyet, engellemek amacıyla yapılan kişiyi yıldıran davranışları ifade etmektedir.

Mobbing kavramının tanımlamalarında üç ortak nokta dikkat çekmektedir; ilk olarak mobbing uygulan kişinin niyetinin ne olduğuna bakılmaksızın gerçekleştirmiş olduğu eylemin mağdurun üzerinde yarattığı etkilerdir. İkinci olarak; bu etkilerin mağdur üzerinde zarar yaratıp yaratmadığıdır. Üçüncü ve son olarak; mobbing eyleminin ne sıklıkta devam ettirildiği sürdürülmesindeki ısrar eden davranıştır (Tetik, 2011:83).

Leymann'ın (1990) tanımına göre mobbing; bir ya da birkaç bireyin genellikle tek bir bireye karşı sistematik bir şekilde uyguladıkları düşmanca ve ahlaki olmayan davranışları içermektedir. Bu durum bireyi savunmasızlığa ve çaresizliğe itmekte; devam eden taciz davranışlarıyla da bireyin bu durumdan kurtulması engellenmektedir. Söz konusu davranışlar sıklıkla tekrarlanmakta (en az haftada bir kez) ve belirli bir süreçte (en az altı ay) devam etmektedir. Leymann (1990) tanımına göre çalışma hayatında psikik terör veya mobbing; başta birey olmak üzere, bir veya birkaç kişinin sistematik bir şekilde yönlendirdiği düşmanca ve etik olmayan iletişim anlamına gelmektedir. Bu davranışlar neredeyse her gün ve uzun bir süre boyunca gerçekleşir ve bu sıklık ve süre yüzünden bireyin davranışlardan kurtulması engellenir.

Mobbing, işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketi olarak tanımlanmaktadır. Haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet uygulayarak, bir kişiyi, işyerinin dışına çıkmaya zorlayan kötü niyetli davranışlar topluluğunu içermektedir. Bu davranışlar, davranışı gerçekleştirenin psikolojik yapısı ve içinde bulunduğu psikolojik durumdan, mağdurun kişiliği ve içinde bulunduğu psikolojik durumdan ve son olarak da örgütün kültüründen ve yapısından kaynaklanabilmektedir.

Mobbing uygulamaları, çalışma yaşamında yaşanan güvencesizleştirmeye bağlı olarak artmaktadır. Mobbing, kamuda yaşanan dönüşüm süreçleri, özelleştirmeler, norm kadro uygulamaları, esnek çalışma, kamunun taşeronlaşması, performans uygulamaları gibi bir dizi düzenlemeden ve toplumsal yaşamın her alanına yansıyan hakim iktidar ilişkilerden kesinlikle bağımsız değildir.

Bu çalışmada öncelikle mobbing kavramı tanımlanmakta, işyerinde mobbing ve nedenleri açıklanmaktadır. İkinci bölümde mobbing ile mücadele de insan kaynakları departmanının rolü ve önemi anlatılmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde insan kaynakları departmanının mobbingi azaltmaya ve engellemeye yönelik olarak uyguladığı stratejik yöntemlerden bahsedilmektedir. Son bölüm ise çalışanlar üzerine yapılan bir araştırma ile sonuçları kapsamaktadır.

1. İşyerinde Mobbing ve Örgütsel Nedenleri

Mobbingin iş yerinde ortaya çıkması durumu üzerine yapılan araştırmalar; yanlış personel seçimi, dönemsel işçi alımları, iş yerinde terfi için girilen rekabet gibi nedenlerden kaynaklandığını göstermektedir. Ancak sadece bu konular mobbinge neden değildir, bazı örgütsel ve yönetsel faaliyetlerde mobbinge neden olabilmektedir:

- Mobbingin rekabet yaratılmasında ve işyerinde verimliliğin artırılmasında araç olarak kullanılması,
- İnsan kaynaklarına yapılan yatırımların azaltılmak istenmesi,
- İşyerindeki hiyerarşik yapılanma,
- İletişim kanallarının yetersiz oluşu,
- Sorunlara çözüm getirmede veya yönetmede oluşan yetersizlikler,
- Şikâyet sisteminin işletilmemesi,
- Lider konumunda bulunan kişilerin vasıflarındaki yetersizlik,
- Birini suçlamaya olan toplumsal eğilim,
- Takım çalışması anlayışının gelişemiyor olması,
- Örgüt içi eğitimlere yeterince önem verilmemesi (Gültekin ve Deniz; 2016: 3).

Bütün bu hususlar bireysel ve örgütsel mobbing oluşması için gerekli ortamı oluşturmakla beraber, işletmelerde mobbing uygulamalarının değişen işletme yapısı, artan rekabet unsuru ve değişimin yarattığı stres ile birlikte kaçınılmaz hale geldiğini göstermektedir. Gürhan (2015)' a göre; mobbingin örgütlerde ortaya çıkardığı ilk belirti örgütte stresli bir havanın ortaya çıkmasıdır. Örgütte oluşan stresli ortam, örgütteki her personeli rahatsız ederek çalışanın verimliliğini düşürmekte ve çalışanların örgüte bağlılığının azalmasına neden olabilmektedir (Gültekin ve Deniz; 2016: 4).

Mobbingin çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkiler nedeniyle, örgütlerde verimlilik ve çalışanların iş doyumlarında düşüklükler yaşanmaktadır. İş doyumunun düşüklüğü nedeniyle bireyler sahip oldukları potansiyelleri ortaya çıkartamazlar. Çalışanların dikkatleri işten uzaklaşır. Yalnızca mobbing mağduru kişilerin değil iş yerindeki diğer personeline potansiyel mobbing mağduru olma düşüncesi nedeniyle işyerine olan güveni azalır. Bu durumda personelde örgüte bağlılık, işe bağlılık ve motivasyon düşüklüğü meydana gelir. Çalışanlar arasında oluşan güvensizlik ile işyerinde ki örgüt ikliminde bozulmalar meydana gelir (Tetik,2010: 86).

Mobbingin örgütsel ve bireysel etkileri göz önünde bulundurularak, çalışma hayatı ve çalışanlar üzerindeki etkileri, bütün ülkeler açısından benzer özellikler göstermekle beraber, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, işsizliğin artması, iş güvencesinin zayıflaması, çalışma alanındaki esnekleştirme, farklı ücret uygulamaları ve taşeronlaşmanın etkinleşmesi; çalışma hayatını, iş yerindeki mevcut örgüt kültürünü ve iklimini de derinden etkilemektedir.

2. İnsan Kaynakları Departmanının Mobbing ile Mücadelede Rolü ve Önemi

İnsan kaynakları departmanları işletmelerde stratejik bir role sahiptir. Bu stratejik rol doğrultusunda; işyerinde tepe ve hat yönetim ile beraber karar almak, hat yönetiminin ihtiyaçlarını belirlemek, tepe yönetim ve hat yönetim ile sürekli iletişim içinde bulunmak önemli hale gelmeye başlamıştır. İnsan kaynakları departmanlarının stratejik rolü gereği işletme stratejileriyle personel stratejilerini uyumlaştırmaları, hat yönetime ve tepe yönetime bu yönde destek vermeleri ve işletmeye değer katmaları beklenmektedir.

İnsan kaynakları departmanlarının işletme içerisindeki rolü ve önemi işyerindeki kültüre göre farklılıklar göstermektedir. İnsan kaynakları departmanlarının işletmelerde sahip olduğu rollerin literatürde çeşitli sınıflamalara sahip olduğu görülmektedir.

Özçelik (2006)'e göre; çeşitli araştırmacılar tarafından tanımlanan rol sınıflamaları, aşağıda yer almaktadır:

- Geleceğe odaklı olan geleceği planlayan organize eden “stratejik rol”
- Mevcut duruma odaklanan, analiz eden “operasyonel rol”
- İşletmenin hedefleriyle personel hedeflerini aynı noktada birleştirmeye dayanan “stratejik iş ortağı rolü”
- İnsan kaynakları fonksiyonlarının yerine getirildiği “idari rol”
- Tepe ve hat yöneticilerinin insan kaynaklarının yönlendirmesine ve uzmanlığına ihtiyaç duyduğu “danışman rolü”
- İnsan kaynaklarının işletme içerisindeki hat yönetime gerekli desteği sağladığı “hizmet sağlayıcı rol”
- İnsan kaynakları politikalarının oluşturulduğu, uygulandığı ve planlandığı “düzenleyici rol”
- Sürekli gelişen organizasyonel değişimleri düzenleyen, takip eden “değişim ajanı rolü”dür.

Literatürde insan kaynakları departmanının işletme içindeki rolü ve önemi araştırmacılar tarafından birbirine benzer şekillerde ifade edilmeye çalışılmıştır. İnsan kaynakları yönetimi konusundaki politika kararlarının verilmesinde birincil sorumluluğun tek başına ya da hat yöneticilere danışarak insan kaynakları departmanında olması, departmanın stratejik niteliğinin önemini göstermektedir (Özçelik; 2006: 70-72). Her yönetici, her çalışan aynı zamanda bir "mobbing engelleyicisi" de olabilmektedir. İşletmelerde işletmeyi korumak adına yapılan mobbing uygulamalarının stratejik rol ile işletme ve personel amaçlarını tek bir hedefte birleştirerek önüne geçilmesi gerekmektedir. Çünkü personelin amaçları ile işletmenin amaçlarının çatışması mobbing için olası bir tehdit olacaktır. Hat yöneticisi işletmenin çıkarlarını gözetmek adı altında personele baskı uygulayabilir ve buna bağlı olarak amaçlarını gerçekleştirememesi ile düşen personel motivasyonu ve aidiyet duygusunun daha da azalması kaçınılmaz olacaktır. Buradaki önemli husus insan kaynaklarının rollerinin birbirinden bağımsız düşünülmemesi gerektiğidir. İnsan kaynakları sürece değişim rolü ile müdahale de bulunabilmektedir.

Mobbing sürecinde işverenin sorumluluğu aynı zamanda insan kaynaklarının rolleri ile birebir ilişkilidir. İşletmeyi de personeli de tüm süreçlerde tanıyan, gözlemleyen insan kaynakları mobbing süreçlerine “stratejik rolü”, “danışman rolü”, “değişim ajanı rolü” ve “düzenleyici rolü” ile müdahalelerde bulunabilir.

Açık kapı politikası; personelin işi hakkında düşüncelerini rahatlıkla iletebildiği, gerektiğinde yardım talep edebildiği, her zaman kolayca erişilebilen bir insan kaynakları bölümünün varlığı danışman rolünü göstermektedir. Organizasyonun performansına çok büyük katkı sunmaktadır. Çalışanın düşüncelerini özgür bir şekilde ifade edemediği, insan kaynakları departmanına ulaşamadığı, iletişim kanallarını kullanmadığı bir işletmede mobbing de kaçınılmaz olacaktır. İnsan kaynaklarının danışman rolü ile yöneticilere ve personele ulaşarak sorunları ileri boyutlara ulaşmadan çözmesi beklenmektedir. Devamsızlık oranlarına dikkat edilmesi; personelin devamsızlık oranının yüksek olması işyerinde yolunda gitmeyen bir şeyler olduğunun göstergesi olabilmekte ve bu göstergelerin temeline inmek için fırsatlar

sunmaktadır. Erken tanı ve etkili müdahale; insan kaynaklarının ve diğer yöneticilerin mobbingi diğer çatışmalardan ayırt edebilmesiyle mümkündür. Gelen her şikâyet özenle incelenmeli, iş kayıplarının, motivasyon düşüklüğünün önüne geçmek için acil ve etkili müdahale edilmelidir. Bu noktada insan kaynaklarının düzenleyici rolü ortaya çıkmaktadır. Uygulanan süreç ve politikalarındaki aksaklıkları görerek geri bildirimleri inceleyerek süreç müdahale de bulunmaktadır (Çabuk, 2010).

İnsan kaynakları stratejik plan yaparken süreç içerisindeki olası değişimleri, bu değişimlere cevap verebilmeyi de göz önünde bulundurmaktadır. Değişim sürecine sadece örgütsel olarak bakmamak gerekmektedir. Değişim sürecinin insan kaynakları tarafından en iyi şekilde yönetilmesi gerekliliği bulunmaktadır. Çünkü insan kaynakları danışman rolü gereği işletme içindeki tüm departmanlara (tüm hatlara) karşı sorumludur. Bu noktadan anlaşılacağı üzere mobbing uygulamalarını engellemeye ve azaltmaya yönelik her durumu insan kaynakları gözlemleyebilir, sürece hakim olarak mobbing uygulamalarını azaltabilir ve engelleyebilir.

3. The İnsan Kaynakları Departmanının İşletmelerde Mobbingi Azaltmaya ve Engellemeye Yönelik Uyguladığı Stratejik Yöntemler

Mobbinge karşı çatışmanın gelişimine bağlı olarak, çeşitli önlemler alınabilir. Resch (1994) mobbinge karşı alınması gereken önlemlerin içinden dört maddeyi ayırt eder:

- Önleme
- Erken evrelerde müdahale
- Orta evrelerde müdahale
- Geç evrelerde destek.

Önleme, yalnızca bir mobbing sürecinin herhangi bir işareti tespit edilmeden önce uygulanabilecek önlemleri, yani bir soruna gelmeden mobbingi önlemeyi amaçlayan önlemleri ifade eder (Resch, ve Schubinski,1996). Leymann mobbingin nedenlerinde, yüzlerce vaka incelemesine dayanılarak, dört faktörün rol oynadığını varsaymaktadır (Leymann, 1996):

- İş tasarımında değişiklikler,
- Liderlik davranışlarındaki değişiklikler,
- Sosyal durumda değişiklikler
- Örgüt içindeki departmanların ve çalışanların ahlaki gelişimini sağlamak.

Ayrıca mobbinge neden olan faktörler arasında iş tasarımı ve liderlik davranışı gibi örgütsel faktörlerin rolü üzerine bazı ampirik kanıtlar da bulunmaktadır. Mobbingi engelleme ve azaltma stratejileri dört nedene de uygulanabilir. Bununla birlikte, dört potansiyel neden, olası önleme önlemleri için iyi bir sınıflandırma ve temel sağlamaktadır.

İş tasarımında değişiklikler; iş tasarımında bir değişiklik sıklıkla mobbing önleminin ilk aşamalarına yardımcı olmaktadır. Sağlık çevreleri, proje grupları ve diğer katılım modelleri gibi önlemlerle işçiler, iş tasarımı sürecine katılmaktadır. Düşük gerginlik, yüksek iş kontrolü, karar ve iyi tasarlanmış işler stres yaratma olasılığını azaltır. Çatışma yönetiminin zamana ihtiyacı olduğundan, az zaman özerkliği, çatışmaları ilk ortaya çıktıklarında çözme imkânlarını kısıtlayabilmektedir. Çalışma koşullarının doğrudan iyileştirilmesi için alınacak önlemlere ek olarak, işçilerin işlerinin tasarımı konusunda denetimini arttıran tüm önlemler mobbing işlemi için önleme tedbirleri olarak uygun görülmektedir. Teoriye göre; monotonluk, düşük karar enlemi, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi zayıf çalışma koşulları ve diğer organizasyonel faktörler tarafından üretilen streslerin kişilerarası çatışmaları arttırdığı görülmektedir (Resch ve Schubunski, 1996: 299). İş yükü arttıkça strese artmaktadır. İş yerinde özerk olamayan kişilerin

daha fazla stresli olduğu görünmektedir (Whetten ve Cameron, 2011:131). Çalışma koşullarının iyileştirilmesiyle, kişilerarası çatışmalar ve stres azalmaktadır. Böylece, kötü iş tasarımı nedeniyle mobbinge maruz kalan kişilerin, mağduriyetleri iş tasarımı iyileştirilerek azaltılmaya çalışılmaktadır.

Liderlik Davranışlarındaki Değişiklikler; liderlik davranışına ek önleme yöntemleri uygulanmaktadır. Yönetici eğitimi de, bu, çatışmaları tanıma ve bunları verimli bir şekilde ele alma becerisini içermektedir. Aynı zamanda, mobbing sürecinin başlangıç uyarı sinyalleri tanınmalıdır. Mobbingin önlenmesi için, modern yönetimde öğretilen kavramların gerçekte liderlik davranışı içerisinde gerçekleşmesi yeterli olmaktadır. Tecrübeler göstermektedir ki; liderlik davranışlarını değiştirme konusu çok ciddiye alınmamaktadır. Örgütün liderlik kültürünü değiştirmek için sadece orta yönetime eğitim vermek yeterli olmamaktadır. Bu konuda dikkat edilmesi gereken bazı önemli noktalar bulunmaktadır.

Yeni liderlik tarzı, ilk önce üst yönetim tarafından uygulanır. Top-down yaklaşımı baz alınarak, üst yönetim bir rol model olarak hizmet eder. Üst yönetim tarafından belirlenen değerler, kurum kültürüne daha kolay entegre edilebilmektedir. Danışmanlık veya koçluk yoluyla, liderlik tarzı hiyerarşinin diğer düzeylerine geçirilebilir. Yeni liderlik stilleri, öğrenme durumundaki uyarı ve tepki unsurları, gerçek çalışma durumuyla yüksek benzerlik gösteriyorsa, öğrenilen materyallerin işe aktarımı artmaktadır. Bu nedenle, işi iş başında öğrenmek, yeni becerileri işe aktarmanın zorluğunu azaltır. Gözetim ve koçluk gibi kavramlar, işbaşı eğitimi tekniklerinin aktarmaya yardımcı olurlar. Yönetim eğitiminin sonuçları, çalışanlar tarafından yapılan düzenli değerlendirmeler yoluyla görülebilir. Yeni becerilerin başarılı bir şekilde edinilmesi, eğitimin kalitesine bağlıdır. Bu anlamda bir değerlendirme, eğitimin kalitesini belirlemek için önemli bir geribildirim aracı olarak hizmet etmektedir. Çalışanlar tarafından yapılan düzenli değerlendirmelerle, eğitimle ilgili eksiklikler ve sorunlar tespit edilebilir (Resch ve Schubunski, 1996:s.300).

Yöneticinin yönetim becerisi gösterileceği alanların başında örgütsel sorunların çözümü gelmektedir. Yönetim; örgütsel yapıyı ve süreçleri gözden geçirerek, mobbinge kaynaklık edecek her tür faktörü ortadan kaldırması gerekmektedir. İnsanın bulunduğu her ortamda sorunlarla karşılaşılabilir. Yönetim aynı zamanda örgütsel sorunların ortadan kaldırılmasını da gerektiren bir faktördür. Mobbingi önlemek için en önemli görev, örgüt yöneticisine düşmektedir. Çünkü yönetici, örgütte yetkiyi, gücü ve otoriteyi kullanan kişidir. Yönetici söz konusu yetkilerini kullanarak, örgütün fiziksel ve beşeri tasarımını, herhangi bir mobbinge yol açmayacak şekilde organize etmesi gerekmektedir. Özellikle mobbing mağdurunun çalışma koşullarında mutlaka bir iyileştirmeye giderek, ona değer ve önem verildiğini göstermelidir. Ayrıca yönetici, tarafları bir araya getirerek, örgütsel çıkarılara hizmet etmeyen her tür tutum ve davranıştan uzak durmaları konusunda kararlı bir duruş sergilemelidir (Tutar, 2004:125).

Sosyal Durumda Değişiklikler; bireyin uğradığı sosyal zararlara bakıldığında öncelikle sosyal imajının zarar gördüğü gözlenir. İşyerinde dışlanmış ve mesleki kimliğini yitirmiş birey, zamanla sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirme başlar. İşyerinde yaşadığı dışlanma sonrasında sosyal çevresinde de benzer davranışlara maruz kalması sonucunda, olan bitenlerle ilgili kendi kendine bir açıklama getiremez ve her şeyin suçunu kendinde arar ve kendini suçlar. Daha sonra kendini tam bir yalnızlık içinde bulur. İşte bu dönemde, sağlığıyla ilgili olumsuzlukları da hissetmeye başlar. Bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde oluşan zararlar, ne yazık ki ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu tablodan çok daha ciddidir. Sistemli uygulanan psikolojik terörün, kurbanın sağlığı üzerinde yapmış olduğu etkilerin acımasızlığı

mobbing süresi içerisinde kendini göstermeye başlar. Diğer taraftan örgütlerin ödemesi gereken sosyal bedellerin ağırlığı da önemli bir boyuttur. Bir işyerinde çalışanlar, çalışma koşullarından memnun değilse ve bir takım taciz edici davranışlara maruz kalıyorlarsa, iş ortamında yaşadıklarını dışarıda anlatmaları mümkündür. Çünkü insan doğası gereği yaşadığı baskı ve stresi paylaşarak azaltmaya çalışır. Örgüt içinde ekip çalışması ve birliktelik ruhunun bozulması ile birlikte başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkma olasılığı da azalır ve firmanın saygınlığının ve adının lekelenmesi, acımasız rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasında kaçınılmaz bir sonuç olarak karşımıza çıkar. Nitekim işletme yönetimleri, çatıları altında uygulanan mobbingin sürmesine göz yumdukları takdirde kilit insanları yitirirler; işgücü devir oranı aniden artar; nifak oluşur ve olumsuz bir örgüt iklimi oluşur. Genel saygı duygularında bir azalma gözlenirken örgüt kültürü değerleri de olumsuz etkilenir (Tinaz,2006). Buradaki asıl sorun örgütün mobbing uygulamalarını görmezden gelmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütte çalışma koşulları tasarlanırken; örgüt içindeki tüm kişilerin görüşleriyle uyumlu olmasa bile bireyi tamamıyla koruyan kurallar konulması gerekmektedir. Bireyler çatışma yaşadığında, mobbingin varlığı hissedildiğinde müzakere ortamı oluşturularak nedenlerine inilmeli ve sorunlar sürecin başında çözülmeye çalışılmalıdır (Resch ve Schubunski, 1996:s.300).

Örgüt içindeki departmanların ve çalışanların ahlaki gelişimini sağlamak; Leymann' a göre (1996), çoğu mobbing süreci baştan üste, üstten alta kademeli bir şekilde hatta cesur işçiler tarafından da önlenmektedir. Tecrübeye göre, mobbing'e karşı önlem alabilmek için, iş arkadaşlarının hangi davranışlarının kabul edilebilir olduğunun ve haksız olanın kim olduğunun karşılıklı olarak anlaşılması gerekmektedir. Leymann daha önce İsveç'te eğitim materyali hazırlama konusunda deneyim kazanmıştır. Bu materyal, çalışanlarla tartışmayı mümkün kılmak için kullanılabilir. Eğitimli yöneticiler çalışma grubuna talimat verir. Genel olarak, şirketin tüm çalışanları bu gruplara katılmalıdır. Grup görevi yaklaşık yarım gün sürer. Grup görevinin amacı, mobbingin nedenleri ve sonuçları hakkında işçilerle ahlaki-etik bir tartışmadır (Resch ve Schubunski, 1996:300). Kişisel ahlak gelişimini kontrol eden konulardan biri de etik standartlar koymaktır. Etik standartlar koymak ve çalışanları ikna etmek mobbing süreci oluşumunu engelleyebilir. Etik kodlar ve standartlar, bireyi istenmedik davranışlardan uzaklaştırarak kontrol edilebilmesini sağlarlar. Örgütlerde uygulanan etik programlar, çalışanları eğiterek kişisel ahlak gelişimine de yardımcı olurlar. Leymann, ahlak standartlarını geliştirmek için eğitim programlarından yararlanabileceğini belirtmiştir. Eğitim sırasındaki geri bildirimler de mobbing önleme sürecinde yeni nitelikler kazandırmaktadır. Genelde mobbing eğitimine örgütün tüm çalışanları katılmalıdır (Kırel,2007:328).

Davenport, Schwartz ve Elliott örgütsel olarak mobbingi önleyebilmek için uyulması gereken on iki ilke ortaya koymuştur (Davenport, Schwartz, Elliott, 2003).

- Örgüt tüm personele eşit değer verdiği bir değerler sistemine sahip olarak amaçlarını ortaya koymalı ve örgütün personele nasıl davranması gerektiğini açıklayan bir hedef saptamalıdır.
- Örgüt raporlama düzeylerini açıkça tanımlamış olmalıdır.
- Örgütün iş tanımları ve sorumlulukları tanımlanmış olmalıdır.
- Örgütün ahlaki standartları ve personelden beklenen davranışları içeren kalıcı personel politikaları olmalıdır.
- Örgüt disiplin ile ilgili konularda çabuk davranmalı ve objektif olmalıdır.
- Personel örgütün amaç ve hedeflerini benimsemiş ve bu hedeflere nasıl ulaşacakları konusunda eğitim almış olmalıdır. Personel mobbing ile karşı karşıya kaldığında farkında olmaları için farkındalık eğitimleri almalıdır.

- Örgüt personel temini yaparken yalnızca iş ile ilgili teknik özelliklere göre değil, kişilerin karakterlerini de dikkate alarak çalışma ortamına uyum sağlamasını, sorun çözümlerine odaklanmasını da göz önünde bulundurmalıdır.
- Örgüt eğitimlere ve personel gelişimine önem ve değer vermelidir. İnsan ilişkileri odaklı eğitimler düzenlemelidir.
- Örgütün iletişimi açık olmalıdır. Dürüstlük ilkesini temel almalıdır. Personel duygularını ve düşüncelerini açık bir şekilde ortaya koyabilmelidir.
- Örgüt hedefleri ile personel hedeflerini birleştirerek hedefe katılımı en üst düzeye çıkarmalıdır.
- Örgüt sorunları çözebilecek mekanizmaya sahip olmalı ve sorunları takip ederek mobbinge dönüşmesine engel olmalıdır.
- Örgütte mobbing maruz kalanlar için yardım merkezi olmalıdır. Mobbingin doğru seçilen yöntem ile üstesinden gelebilmesi mümkün olabilmektedir (Aldıg, 2011;38).

İnsan kaynakları aşağıdaki faktörleri baz alarak işletme içerisinde mobbingi azaltmaya ve engellemeye yönelik önlemler alabilir (Karakaş,2016).

- Mobbing ile ilgili işletmelerde farkındalık eğitimleri düzenlenmelidir,
- Etik kodlar yazılı bir şekilde oluşturulmalı ve tüm çalışanlar tarafından bilinmelidir,
- Üst yönetim insan kaynaklarının faaliyetlerine destek vermelidir,
- Çalışanların konuyla ilgili şikâyetlerini iletebilecekleri bir iletişim sistemi olmalıdır,
- İnsan kaynakları personelin çalışma ortamlarını sık sık ziyaret ederek gözlemlemelidir.
- İşe alım süreçlerinden eğitim süreçlerine kadar insan kaynakları sürece dahil olarak mobbing uygulamalarının önüne geçmelidir. Personelleri ayrımcılığa itecek davranışlarda bulunulmaması gerekir.

İnsan kaynakları departmanı açısından mobbing sürecini yönetmek veya önlemek çalışanlar ile sürekli iletişim halinde olmayı gerektirir. Çalışanın motivasyonu sağlamak ve mobbing ile mücadele etmek için, psikolojik destek hizmeti sunmak, çalışanların öneri ve şikâyetlerini rahat bir şekilde dile getirmesi ve etik sisteminin uygulanması önemlidir.

4. Çalışanlar Üzerine Yapılan Bir Araştırma

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada bilişim sektöründe mobbingin varlığı ve hangi boyutlarda mobbing davranışlarına maruz kalındığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

4.2. Araştırmanın Örnekleme

Bu araştırmada örneklem; araştırma sırasında ulaşılabilen ve araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden İstanbul merkezli firmaların bilişim sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Anket, ilk aşamada belirlenen 250 kişiye dağıtılmıştır. 121 kişi ankete katılım sağlamıştır. Örneklem seçilirken rastgele düşünülmüş ve herhangi bir departman ya da grup seçilmemiştir.

4.3. Verileri Toplama ve Analiz Yöntemi

Bu araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri ve çalıştıkları bilişim sektöründe mobbing davranışlarına ne şekilde maruz kaldıkları ölçülmeye çalışılmıştır. Anket araştırmacı tarafından kişilere gönderilmiş anketin gönderilmesi sırasında araştırmacının kim olduğu, neden böyle bir araştırma yaptığı, anket bilgilerinin gizli tutulacağı ve katılımcıların istedikleri taktirde araştırma sonuçlarına ulaşabilecekleri belirtilmiştir. Anketi yanıtlamak üzere gönderilen kişilerin bir kısmı anketin neden bilişim sektörü çalışanlarını içerdiğini sormuş ve

mobbing konusunun hassas bir konu olduğunu rahat yanıtlamayacaklarını belirtmişlerdir. Veriler toplandıktan sonra SPSS 24 programına girilerek sonuçlar yorumlanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak Aiello, Deitinge, Nardella ve Bonafede (2008) tarafından geliştirilen Laleoğlu, a., ve Özmete, E. (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Mobbing Ölçeği (Vol. Mob. Scale) kullanılmış ve demografik bilgileri içeren sorular eklenmiştir. Ölçek 38 soru üzerinden uygulanmış araştırmanın güvenilirliği açısından yorumlama sırasında 4 soru çıkarılmıştır. Anket formunda beşli likert ölçeği kullanılmıştır. 1–5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Her sorunun cevabı için 1 puan-Kesinlikle Katılıyorum, 2 puan-Katılıyorum, 3 puan-Kararsızım, 4 puan-Katılmıyorum, 5 puan-Kesinlikle Katılmıyorum olarak değerlendirilmiştir. Davranışı tanımlayan anket maddelerinin kendi içinde güvenilirliği için conformatory faktör analizi yapılmıştır.

4.4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre değerlendirilmesi cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, iş hayatındaki çalışma süresi, çalışılan unvan, ve sektörde ki çalışma süresi ile ilgili demografik değişkenlere ait frekans dağılımları tabloları gösterilmektedir.

Tablo 1: Cinsiyet Frekans Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	40	33,1	33,1	33,1
Erkek	81	66,9	66,9	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Tablo 1’de görüldüğü üzere anket çalışmasına katılanların % 66,9’u erkek, % 33,1’i ise kadındır. Çalışmanın yapıldığı sektörden dolayı kadın çalışan sayısı erkek çalışan sayısından daha düşüktür. Mobbingin belirlenmesi açısından kadın çalışan sayısı yeterli olmakla birlikte, daha açık ve gerçekçi sonuçlara ulaşmak için oranın birbirine daha yakın olması gerektiği değerlendirilmektedir.

Tablo 2: Medeni Hal Frekans Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	64	52,9	52,9	52,9
Bekar	57	47,1	47,1	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Ankete katılanların medeni durumlarını belirten yukarıdaki tabloya göre; katılımcıların 52,9’luk kısmı evli %47,1’lik kısmı bekarlardan oluşmakta olup oranları birbirine çok yakın görünmektedir.

Tablo 3: Yaş Frekans Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
16-25	34	28,1	28,1	28,1
26-35	60	49,6	49,6	77,7
36-45	20	16,5	16,5	94,2
45 yaş ve üzeri	7	5,8	5,8	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Tablo 3’da görüldüğü üzere 26-35 yaş arasındaki katılımcılar örneklenin %49,6’lık kısmını 16-25 yaş arasındaki katılımcılar ise %28,1’lik kısmını oluşturmaktadır. Çalışanlar arasında genç ve orta yaş olarak kabul ettiğimiz bu yaş grubundaki yoğunluk sektöre göre normal bir dağılım göstermektedir.

Tablo 4: Öğrenim Durumu

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlkokul ve Ortaokul	11	9,1	9,1	9,1
Lise	41	33,9	33,9	43,0
Önlisans	28	23,1	23,1	66,1
Lisans	19	15,7	15,7	81,8
Yüksek Lisans ve üzeri	22	18,2	18,2	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Ankete katılanların öğrenim durumlarını belirten yukarıdaki tabloya göre; katılımcıların % 33,9’luk kesimi lise mezunu olup en büyük çoğunluğu oluşturmaktadır. Buna karşılık ilkökul ve ortaokul mezunu oranı %9,1 ön lisans mezunu oranı % 23,1, lisans mezunu oranı % 15,7, yüksek lisans mezunu ve üzeri %18,2 dir.

Tablo 5: İş Hayatındaki Çalışma Süresi

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5 yıl	19	15,7	15,7	15,7
6-10 yıl	16	13,2	13,2	28,9
11-15 yıl	63	52,1	52,1	81,0
16 yıl ve üzeri	23	19,0	19,0	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Ankete katılanların % 52,1’lik kısmı 11-15 yıldır çalışmakta olup çoğunluğu oluşturmaktadır.

Tablo 6: Çalışılan Sektördeki Unvan

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Üst Düzey Yönetici	5	4,1	4,1	4,1
Orta Düzey Yönetici	42	34,7	34,7	38,8
Çalışan-Memur	74	61,2	61,2	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Ankete katılanların % 34,7'lik kısmı orta düzey, % 4,1'lik kısmı üst düzey yöneticidir. Katılımcıların % 61,2'lik kesimi memur işçi olup en büyük çoğunluğu oluşturmaktadır.

Tablo 7: İşyerindeki Çalışma Süresi

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 yıldan az	33	27,3	27,3	27,3
1-5 yıl	69	57,0	57,0	84,3
6-10 yıl	13	10,7	10,7	95,0
11-15 yıl	2	1,7	1,7	96,7
16 yıl ve üzeri	4	3,3	3,3	100,0
Toplam	121	100,0	100,0	

Tablo 7'ye göre ankete katılanların % 57'si 1-5 yıl arası aynı firmada çalışmakta olup çoğunluğu oluşturmaktadır.

4.5. Faktör Analizine İlişkin Sonuçlar

Verilerin faktör çözümlemesine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett testleri uygulanmıştır. Tablo 8'e göre KMO testi %88,1 olup ($88,1 > 0,50$) elde edilen veri setinin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir. Bartlett's Test ise anlamlıdır. Sonuçlara göre değişkenler arasında yüksek kolerasyonlar mevcuttur.

Tablo 8: KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,881
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3635,636
	df	561
	Sig.	,000

Aşağıdaki tabloda faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdeleri verilmiştir. Beş faktör toplam varyansın % 69,930'unu açıklamaktadır.

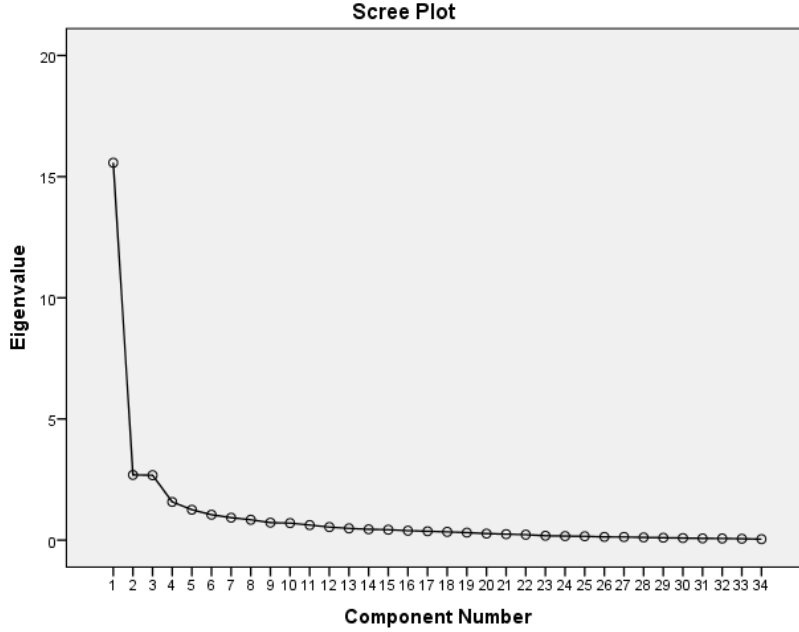
Tablo 9: Açıklanan Toplam Varyans

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Loadings			Loadings		
				Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15,573	45,804	45,804	15,573	45,804	45,804	7,328	21,552	21,552
2	2,691	7,915	53,719	2,691	7,915	53,719	5,160	15,176	36,729
3	2,680	7,881	61,600	2,680	7,881	61,600	4,821	14,180	50,908
4	1,576	4,636	66,236	1,576	4,636	66,236	4,501	13,239	64,148
5	1,256	3,694	69,930	1,256	3,694	69,930	1,966	5,782	69,930
6	1,049	3,085	73,015						
7	,927	2,728	75,743						
8	,841	2,472	78,215						
9	,722	2,123	80,338						
10	,704	2,070	82,407						
11	,621	1,828	84,235						
12	,539	1,586	85,820						
13	,485	1,427	87,247						
14	,446	1,311	88,558						
15	,430	1,265	89,823						
16	,391	1,149	90,972						
17	,368	1,081	92,053						
18	,342	1,006	93,059						
19	,310	,910	93,969						
20	,271	,796	94,766						
21	,246	,723	95,489						
22	,226	,664	96,153						
23	,183	,537	96,690						
24	,167	,490	97,180						
25	,158	,466	97,646						
26	,133	,392	98,038						
27	,130	,381	98,419						
28	,113	,333	98,752						
29	,097	,286	99,038						
30	,087	,256	99,294						
31	,073	,214	99,508						
32	,069	,202	99,709						
33	,057	,169	99,878						
34	,042	,122	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Aşağıdaki grafikte rotasyon (varimax) seçeneği kullanılmış, özdeğerlerin dağılımına (Scree Plot) göre beşinci değerden sonra berilerde bir değişiklik olmadığı saptanarak faktör sayısı ile sınırlandırılmıştır.

Şekil 1: Özdeğer Grafiği



Elde edilen veriler incelendiğinde değişkenler 5 faktör altında toplanmıştır. Bu araştırmada 38 değişken kullanılmıştır. Rotated Component matrisine baktığımızda faktörleri oluşturan soru grupları görülmektedir. Birinci faktör altında 11 değişken, ikinci faktör altında 7 değişken, üçüncü faktör altında 6 değişken, dördüncü faktör altında 8 değişken, beşinci faktör altında 2 değişken diğerlerine göre daha yüksek ağırlığa sahiptir.

Tablo 10: Rotated Component Matrix^a

	Bileşen				
	1	2	3	4	5
S6	,779				
S5	,761				
S7	,758				
S10	,718				
S1	,716				
S9	,678				
S8	,668				
S15	,663				
S14	,656				

S2	,635				
S18	,578				
S27		,822			
S28		,745			
S23		,726			
S24		,714			
S25		,697			
S26		,681			
S19		,522			
S35			,819		
S33			,779		
S31			,770		
S37			,748		
S34			,725		
S32			,584		
S13				,745	
S36				,660	
S3				,612	
S38				,597	
S11				,585	
S12				,581	
S16				,504	
S4				,462	
S20					,880
S21					,879

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Tablo 11: Rotated Component Matrix Sonucu ve Değerlendirilmesi

		1.FAKTÖR	2.FAKTÖR	3.FAKTÖR	4.FAKTÖR	5.FAKTÖR
N	Geçerli	120	119	120	121	121
	Kayıp	1	2	1	0	0
Ortalama		4,3940	3,6101	3,3000	4,1818	4,7190
Standart Sapma		,74795	,96194	1,14064	,84875	,61540

Birinci faktör iş arkadaşları ile ilişkiler başlığı altında 11 değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler; İş arkadaşları beni boykot ettiklerini düşünüyorum, İş arkadaşları beni azarlamak için bahane ararlar, İş arkadaşları beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştığını düşünüyorum, Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum, İş arkadaşları ben yokmuşum gibi davranırlar, İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum, İş arkadaşlarımdan yazılı tehditler alıyorum, İş arkadaşları tarafından günah

keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum, Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum, İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar, Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum olarak sıralanmaktadır. İş arkadaşları ile ilişkilerde 5'li likert ölçeğe göre frekansının 4,3940 olması nedeniyle mobbing oranının düşük olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alpha değeri 0.947, açıklanan varyans ise % 21.552'dir.

İkinci faktör özel yaşama müdahale başlığı altında 7 değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler; İş arkadaşlarım benim dini inançlarımla ilgili olarak eleştirilerde bulunmaktadır, İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım, Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor, İş arkadaşlarım kişisel eşyalarım zarar veriyor, İş arkadaşlarımdan özelime girdiğini düşünüyorum, İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili olarak gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar, Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum olarak sıralanmaktadır. Özel yaşama müdahale başlığının frekansı ise 3,6101'dir. Bu durumda özel yaşama müdahale başlığı altında mobbing uygulamasının olduğu fakat maruz kalanların kararsız olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alpha değeri 0.898, açıklanan varyans ise % 15.176'dır.

Üçüncü faktör kişinin kendisini göstermesinin engellenmesi başlığı altında 6 değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler; Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir, Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir, Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor, Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir, İş için kullandığım araç gereçler bana haber verilmeden kaldırılır, Gereksiz işlerle ilgili olarak çalışmam istenmektedir olarak sıralanmaktadır. Kişinin kendisinin göstermesi başlığının frekansı 3.300 olup en çok bu konu üzerinden mobbinge maruz kalındığı görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alpha değeri 0.890, açıklanan varyans ise % 14.180'dir.

Dördüncü faktör kişinin mesleki konumuna müdahale başlığı altında 8 değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler; İş arkadaşlarımdan benimle ilgili olarak dedikodu yaptıklarını düşünüyorum, Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum, İş arkadaşlarımdan arkamdan konuşur, Kariyer gelişimimin kasten engellendiğini düşünüyorum, Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum, İş arkadaşlarımdan tarafından izlendiğimi düşünüyorum, İş arkadaşlarımdan sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum, İş arkadaşlarımla düşmanca ilişkilerim vardır olarak sıralanmaktadır. Kişinin mesleki konumuna müdahale başlığının frekansı 4.1818 olup 5'li likert ölçekte kararsızım cevabına en yakın frekanstır. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alpha değeri 0.918, açıklanan varyans ise % 13.239'dur.

Beşinci faktör tehdit ve taciz başlığı altında 2 değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler; Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum, Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum olarak sıralanmaktadır. Tehdit ve taciz başlığının frekansı 4.7190 olup bu başlık altında mobbing uygulamalarının en düşük olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan alpha değeri 0.853, açıklanan varyans ise % 5.782'dir.

SONUÇ

Bu çalışma işletmelerde mobbingi davranışlarını engellemeye ve azaltmaya yönelik insan kaynakları departmanının sahip olduğu roller kapsamında uygulamakta olduğu stratejileri ortaya koymak amacıyla yürütülmüştür. Çalışma kapsamında bilişim sektöründe çalışan kişilere uygulanan mobbing ölçeği uygulanmış kişinin yaptığı işte kendini göstermesi ve yeteneklerini ortaya koymasının engellediği mobbing davranışlarına maruz kaldığı daha sonra özel yaşama müdahale davranışlarının geldiği görülmektedir. En düşük mobbing davranışı tehdit ve taciz olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırma sonucunda potansiyel olarak mobbing davranışlarının personelin yeteneklerini ortaya koymasını, gelişimini engellemeye yönelik ve özel yaşama müdahale faktörlerinde yoğun olduğu görülmektedir. Bu durumda mobbing davranışlarında en önemli unsurunun zamanında müdahale edilerek çalışanlara zarar vermesini engellemek olduğu görülmektedir. Mobbingi engelleme ve azaltmaya yönelik insan kaynaklarının sahip olduğu roller kapsamında yapması gereken faaliyetlere yönelik önerileri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

İnsan kaynakları departmanı olarak;

- Geleceği planlayan, organize eden stratejik rolü doğrultusunda örgütün kültürel yapısını oluşturarak örgütü ve personeli aynı hedefler doğrultusunda birleştirmelidir,
- Sürekli olarak mevcut durumu analiz ederek ve örgüt içerisindeki süreçlere dahil olarak personel yetkinliğini, yeteneklerini eğitim programlarıyla eşit fırsatlar yaratarak geliştirmelidir,
- İnsan kaynakları fonksiyonlarının örgütler için temel yapı taşlarını oluşturması nedeniyle fonksiyonların işletilememesi durumunda olası mobbing davranışları kaçınılmaz olacağına bilincinde olmalıdır,
- Yöneticilerin ve personellerin insan kaynaklarına her zaman ulaşabileceği ve sorunlarını/önerilerini açık bir şekilde dile getirebileceği, çözüm bulabileceği konusunda çalışanlara destek olmalı ve yol göstermelidir,
- Gelecek odaklı olarak örgütlerde stres unsuru olabilecek unsurların zamanında müdahale ile önüne geçerek mobbing eğitimleri verilmeli ve bu eğitimlerde personelde mobbinge neden olan davranışlar tespit edilerek ortadan kaldırmaya çalışmalıdır,
- Mobbingi engellemeye yönelik hukuki tedbirler almalı ve mobbing madurları hukuken bilinçlendirilerek maduriyetlerini dile getirmelerini sağlamalıdır.

Bu doğrultuda öncelikle mobbing uygulamalarına engelleme ve müdahale edebilmesi için davranışları ortaya çıkaran nedenlere odaklanılmalıdır. Nedenlere göre önleme yöntemleri geliştirilmeli, personel iş hukuku kapsamında bilinçlendirilmelidir. Araştırma kapsamında mobbing davranışına maruz kalan personelin bu durumu dile getirmekten çekindiği, toplumsal baskı hissettiği görülmekte ve kısıt oluşturmaktadır.

Mobbing sadece uygulayıcıyı e uygulayana etkileyen bir faktör olmayıp tüm örgüte etki etmektedir. Örgütün verimliliğini, personelin motivasyonu düşürmekte ve örgüt iklimini olumsuz etkilemektedir. Çünkü mobbing davranışlarının hissedildiği işletmelerde personel kendini potansiyel mobbing maduru olarak görmektedir. Mobbing uygulamaları işletmelerde yıkıcı ve yıpratıcı süreçler yaratmadan önce bu uygulamaların önüne geçilmeli, bilinçlendirilmeli ve sağlıklı çalışma ortamları yaratılmalıdır.

Referanslar

Aldıg, Ensar (2011), “İş Yerinde Yıldırma (Mobbing) ve Örnek Bir Çalışma” Doğuş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Çabuk, Çağlar (2010) , “Mobbing Sürecinde İşverenin Sorumluluğu”; İstanbul - BİA Haber Merkezi, E.T.:10.04.2017, <https://bianet.org/biamag/emek/120184-mobbing-surecinde-isverenin-sorumlulugu>.

Davenport, N., Schwartz, R. D., ve Elliott, G. P. (2003). Mobbing: İşyerinde duygusal taciz. Çev.: OC Öner Toy), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Gültekin, Nihat, Deniz, Zahide (2016), “İş Yerinde Mobbing: Çalışanlar Üzerine Yapılan Bir Araştırma” İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi, C.1, S.1, ss.1-11.

Gürhan, Nermin (2015). Yıldırma (Mobbing). Gazi Üniversitesi Öğretim Üyeleri Derneği Akademik Bülten,C.13, S.1,2.

Karakaş,İ.Emre (2016), “İnsan Kaynaklarının Mobbing İle Sınava”, E.T.:10.04.2017, <https://emreinanckarakas.wordpress.com/2016/11/29/iknin-mobbing-ile-sinavi>.

Kırel,Çiğdem (2007), “Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.7, S.2, ss.-317-334.

Laleoğlu, Ayşegül, Özmete (2013), “Mobbing Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi, C.7, S.31, ss.9-31.

Leymann, Heinz (1996), “The content and development of mobbing at work” , European Journal of Work and Organizational Psychology, C.5 S.2,ss.165-184.

Leymann, Heinz (1990),”Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. Journal of Violence and Victims”, C.5 S.2,ss. 119-126.

Özçelik, A. Oya (2006), “Türkiye ve ABD’deki İşletmelerde İnsan Kaynakları Departmanlarının Stratejik Rolüne İlişkin Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, Yönetim Bilimleri Dergisi, C.4, S.1,ss.69-97.

Resch, Martin, Schubinski, Marion (1996), “. Mobbing–Prevention and Management in Organizations”, European Journal of Work and Organizational Psychology, C.5, S.2, pp.295-307.

Tetik, Semra (2010),”Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,C.12,S.18,ss.81-89.

Tinaz,Pınar (2006), ”Mobbing: İş Yerinde Psikolojik Taciz” , Çalışma ve Toplum Dergisi, C.3,S.1,ss.11-22.

Tutar, Hasan (2004), “İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları”, Yönetim Bilimleri Dergisi, C.2, S.2, ss.-101-128.

Whetten A.David,Cameron,S.Kim (2011), “Developing Management Skills”, Pearson Education, Editorial Director: Sally Yagan,Editor in Chief: Eric Svendsen, Prentice Hall Publishing,United States of America.

Zıkıç, Srdjan, Jane PAUNKOVIC and Aleksandra Cvetkovic (2013), “The Organizational Structure Affects the Occurrence of Mobbing”, Advances in Fiscal, Political and Law Science, ISBN: 978-1-61804-191-3,pp.232-236.