

ÖRGÜTLERDE İŞGÖRENLERE YÖNELİK MOBING (YIPRANMA) DAVRANIŞLARI VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİME ETKİLERİ

Erhan EROĞLU*
Başak SOLMAZ**

Mobbing Behaviours Towards Workers in The Organizations and The Effect on Organizational Communication

In this study, first of all the concept of mobbing was defined and development of concept mentioned. Secondly, the effects of mobbing for women in the work situations were discussed. Lastly, a measurement scale was developed based on the works of Leymann. Measurement scale was transformed into a questionnaire form with the help of experts. A total of 50 women interviewed who works in Anadolu University Communication Sciences Faculty. Results are analysed by suitable statistical technics and interpretations were made according to aim of study

Key words: *Mobbing, Communication, Organizational Communication, Job Satisfaction, Quality of Organizational Communication.*

Giriş

Kadının içinde bulunduğu kültürde yerine getirmek zorunda olduğu rolleri vardır. Bu rollerin önemli bir kısmı aile yaşamına diğer bir kısmı da işine ya da iş yaşamına bağlıdır. Ancak değişen sosyal, kültürel ve ekonomik etmenlere karşın değişmeyen kadın olma gerçeğinin hüküm sürdüğü toplum yapısında kadın için iş ve iş yaşamı gittikçe artan bir önem taşımaktadır. Çoğu zaman kadının eğitim ve niteliksel gelişim olanakları kısıtlansa bile erkek egemen iş dünyasında kendilerine yer açtıkları, ekonomik yaşama katıldıkları ve güç kazandıkları görülmektedir.

Kadınların günümüzdeki konumuna yakın bir anlamda "özgür" ücretli işgörenler olarak çalışma yaşamına girişi 18. yüzyılın ikinci yarısından itibaren, diğer bir deyişle sanayi devriminin doğuşu ile gerçekleşmiştir. Çalışma yaşamında erkeklerle birlikte yer almalarına karşın kadın, gerek kendi biyolojisinden kaynaklanan gerekse geleneksel toplum ideolojisinin etkisi ile sürekli ciddi sorunlarla karşılaşmıştır. Bu durum kadın işgücünün özel olarak korunması yanında kadınlar için belli hak mücadelelerini de ortaya çıkarmıştır. Günümüzde çalışma ya-

* Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi.

**Yrd. Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi.

şamında yer alan kadın ve erkeklerin benzer sorunları olduğu söylenebilir. Ancak çalışan kadınların kendilerine özgü sorunlarının da bulunduğu bir gerçektir. Bugün sanayileşmiş ve sanayileşmekte olan, farklı siyasal sistemlere, kültürel yapıya sahip ülkelerde, hatta aynı ülke içinde dini ve etnik çeşitlilik nedeniyle bölgelere göre çalışan kadınların sorunları değişiklik göstermektedir. Ama bütün ülkelerde ortak olan nokta, derece derece değişse de kadının erkeğe oranla olumsuz koşullara sahip olmasıdır (Koray, 1993). Bu olumsuzluklardan biri de erkek ve kadın ayrımı yapmaksızın büyük çoğunluğumuzun iş yerlerimizde yaşadığı ve genellikle adını koyamadığımız nahoş olayları ifade etmek amacıyla kullandığımız bir kavram olan **mobbing**'tir (yıpranma, duygusal taciz). Mobbing duygusal bir saldırdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızası ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlaması, işten soğutması veya ona işyeri içinde varolan örgütsel iletişim süreçlerinde sorunlar yaratmasıdır (Davenport ve diğerleri, 2003).

Mobbing (duygusal taciz) kavramı, bir ya da birkaç kişinin, etik dışı bir iletişim ile tek bir kişiye sistemli olarak düşmanca davranışlarda bulunması anlamının yanında ayrıca işyerinde duygusal taciz, saldırı veya rahatsız etme anlamlarında da kullanılmaktadır. Başlangıçta bireysel olarak kadına yönelik başlayan mobbing (duygusal taciz) davranışları, zaman içerisinde kişinin fiziksel, sosyal ve ruhsal dünyasını etkileyerek çalıştığı işyeri ve ait olduğu toplumsal yaşama da yansımaktadır.

Günümüz Türkiye'sinde, çalışan kadın sayısının her geçen gün artmasına paralel olarak işyerlerinde de mobbing (duygusal taciz)'e maruz kalan kadınların sayısının hızla arttığını söylemek mümkündür. Türk toplumunda, sorunların çözümünün aile ve sosyal çevre ile sınırlı olması, içe kapalı bir sistemin hakimiyeti ve henüz işyerlerinde bu tarz sorunların çözümüne yönelik psikolojik destek ünitelerinin bulunmaması Türkiye'de çalışan kadınların mobbing (duygusal taciz)'e maruz kalma derecelerinin değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Buradan hareketle, bu çalışma; Türk toplumundaki iş yaşamında bulunan kadınların mobbing (duygusal taciz)'e maruz kalma derecesini değerlendirmek ve örgütsel iletişim içerisinde yaşadıkları sorunları tanımlamak amacıyla planlanmıştır.

Son dönemlerde meydana gelen değişimler hangi sektörde faaliyet gösterirse gösterebilir tüm kurumları ve işletmeleri etkilemeye başlamıştır. Yaşanan bu değişimlerle birlikte, yönetim bilimciler 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren kendisine özgü yeni bir döneme girildiğini belirtirler. Bu dönemin temel özelliklerini ise 2 ifade ile özetlerler. Bunlardan birisi *küreselleşme* (globalleşme) diğeri ise *imhacı rekabet* (yokedici rekabet)'tir. Diğer bir deyişle, oluşan bu küreselleşmenin en can alıcı sonucu rekabetin sertleşmesidir. Küreselleşme süreci ile birlikte, ekonomi sınırların ortadan kalkması sonucunda bir çok kuruluş öteden beri sahip oldukları pazarlarda yeni, güçlü ve dinamik işletmeleri (rakipleri) karşılarında bulmuşlardır. Kolaycılık artık yerini mücadeleye terk etmiştir. Bu mücadele etme çabaları da beraberinde şu anda moda olan ve çağdaş yönetim anlayışları olarak değerlendirilen bakış açılarının ortaya çıkmasına temel hazırlamıştır. Kar amacı gütsün ya da gütmesin her işletme bu moda yaklaşımların

yarattığı rüzgarın peşinden koşmaya başlamışlardır. Başta üniversiteler olmak üzere hemen hemen her düzeyden eğitim kurumları da bu yola baş koymuşlardır.

Adı ne olursa olsun, rekabet gücünü arttırmayı hedefleyen birçok çağdaş yönetim yaklaşımlarının özü ise 4 temel unsurdan meydana gelmektedir. Bunlar kurumlarda "katılımcılığın sağlanması", "demokratik yaşam biçiminin oluşturulması", "her düzeydeki kişilerin bilgilendirilmesi" ve son olarak da güçlü bir "kalite bilincinin yerleştirilmesi"dir. Başka bir açıdan baktığımızda da, bu yaklaşımların işletmelerde başarıyla yerleştirilebilmesinde sahip oldukları örgütsel iletişimin kalitesinin yadsınamaz bir önemi vardır. Bu bağlamda, örgütsel iletişim kalitesi ise o kurumdaki "yöneticilerin çalışanlarla" ve "çalışanların diğer çalışanlarla" iletişim kurarken ortaya koydukları davranış ve yaklaşım tarzları ile ilgilidir. Bu araştırmanın amacı da, uygulama yapmak için seçilen kurumdaki kadın çalışanlar, örgütsel iletişimin kalitesini belirleyen ve kendilerine yönelik olarak gerçekleştiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımları mobbing bağlamında nasıl değerlendirdiklerini betimlemektir. Buradan hareketle, bir kurumda mobbinge maruz kalmanın o kurumdaki örgütsel iletişimin işleyişini olumsuz bir biçimde etkilediğini rahatlıkla söylemek mümkündür. Diğer bir deyişle, kişilerin çalıştıkları ortamlarda öncelikle kendilerini gösterme, daha sonra da sırasıyla kurum içindeki iletişim sürecinin oluşumuna, sosyal ilişkilerin ortaya çıkışına, itibarlarına, kurum içindeki yaşam kalitelerine ve mesleki durumlarına dönük noktalarda "mobbing (duygusal taciz)" olarak değerlendirilebilecek bir takım davranış ve yaklaşımlara maruz kaldıklarını düşünmeleri, bu çalışanların kurumlarındaki örgütsel iletişim süreçlerinin işleyişiyle de ilgili çeşitli kaygıları taşıdıklarının bir habercisidir.

Amaç

Bu çalışmanın genel amacı, Türk toplumundaki iş yaşamında bulunan kadınların mobbing (duygusal taciz)'e maruz kalma düzeyini betimlemek ve ortaya çıkan bu düzeyin örgütsel iletişim sürecindeki etkilerini değerlendirmektir. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

-İş yerindeki kadınlar, kendilerini hedef olarak gerçekleştirdiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımlardan; "kendini gösterme" ve "iletişim sürecinin oluşumu" anlamında nasıl etkilenmektedirler?

-Kadınlar bu tür davranışları ve yaklaşımları, iş yerindeki sosyal ilişkilerine bir saldırı olarak değerlendirmekte midirler?

-Kadınlar bu tür davranışları ve yaklaşımları, iş yerindeki itibarlarına bir saldırı olarak değerlendirmekte midirler?

-Kadınlar bu tür davranışları ve yaklaşımları, iş yerindeki yaşam kalitelerine ve mesleki durumlarına bir saldırı olarak değerlendirmekte midirler?

Yöntem

Bu araştırma, tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracının uygulandığı işyerindeki kadın çalışanların, kendilerine yönelik olarak gerçekleştiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımları nasıl değerlendirdiklerini anlamak amacıyla yapılan çalışmada ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırma, 2003 yılının Aralık ayında, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi'ndeki kadın çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, çalışma kümesi, İletişim Bilimleri Fakültesi'nde görevli olan

ve farklı özelliklere sahip toplam 50 akademik ve idari kadın personelden oluşmuştur. Araştırmanın gerçekleştirilmesinde veri toplama aracı olarak kullanılan anket, tam sayım metodu bağlamında evrenin tümüne uygulanmış ancak anketlerin tamamının geri dönüşü sağlanamamıştır. Uygulanan anketler ile değerlendirmeye alınan anketlere ilişkin bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. İletişim Bil. Fakültesi Kadın Çalışanlarına Uygulanan Anketlerin Geri Dönüşü

Evrendeki Kadın Çalışanlar	Yanıtlanan Anket		Değerlendirme Dışı Bırakılan Anket		Değerlendirmeye Alınan Anket	
	n	%	n	%	n	%
50	40	80	0	0	40	80

Tablo 1’de görüldüğü gibi, araştırma evrenini oluşturan 50 kadın çalışandan 40 (%80) tanesi anketi yanıtlamıştır. Yanıtlanan anketlerin incelenmesi aşamasında, kontrol soruları değerlendirilmiş ve bu tür sorulara farklı yanıtların verilmediği belirlenmiştir. Sonuçta, 40 (%80) anket değerlendirmeye alınmıştır.

Tablo 2. İletişim Bil. Fakültesi Kadın Çalışanların Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Kişisel Özellikler	Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)	
Yaş	20-29 Yaş Arası	10	25
	30-39 Yaş Arası	21	52,5
	40-49 Yaş Arası	9	22,5
Görev	Akademik Personel	22	55
	İdari Personel	18	45
Unvan	Araş. Gör.	5	12,5
	Öğr. Grv.	1	2,5
	Uzman	1	2,5
	Yard. Doç. Dr.	12	30
	Doç. Dr.	1	2,5
	Prof. Dr.	2	5
	İdari Personel	18	45
Bulunma Süresi	1 Yılden Daha Az	3	7,5
	1-5 Yıl Arası	16	40
	6-10 Yıl Arası	5	12,5
	11-15Yıl Arası	8	20
	16-20 Yıl Arası	6	15
	21 Yılden Daha Çok	2	5

Tablo 2’de görüldüğü gibi, çalışma evrenini oluşturan kadınların; %25’ini 20-29 yaş,

%52,5’ini 30-39 yaş, %22,5’ini ise 40-49 yaş arası kadınlar oluşturmaktadır. Bu nedenle, yaş bağlamında değerlendirildiğinde, ilgili fakültenin ağırlıklı olarak genç ve orta yaşlı kadın çalışanlardan oluştuğu söylenebilir. Tablo 2’ye bakıldığında, çalışma evrenini oluşturan kadın çalışanların %55’inin akademik personel ve %45’inin de idari personel kadrosunda olduğu görülmektedir. Bu oranla, İletişim Bilimleri Fakültesi’nde görev yapan kadın çalışanların büyük çoğunluğunun akademik personel (%55) olduğu rahatlıkla söylenebilir. Tablo 2’de ayrıca fakülte-deki kadın akademik personelin unvanlarına göre dağılımı da görülebilmektedir. Anketi dolduran akademik personelin ağırlıklı olarak Yrd. Doç. Dr. (%30) unvanında olduğu ve bunu %12,5’lik bir oranla Arş. Grv. unvanındaki kadınların takip ettiği belirlenmiştir. Tablo 2’de görüldüğü gibi, ankete katılan kadınların %40’ı 1-5 yıldır, %12,5’i 6-10 yıldır, %20’si 11-15 yıldır ve %15’i de 16-20 yıldır fakültede çalıştıklarını belirtmişlerdir. Araştırmanın genel amacı bağlamında düşünüldüğünde, bu fakültede bulunma sürelerinin, kadın çalışanların fakültede kendilerini hedef alarak gerçekleştiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımları değerlendirebilmeleri için yeterli olduğu söylenebilir.

Verilerin Toplanması

Araştırmada Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi kadın çalışanlarının fakültede kendilerini hedef alarak gerçekleştiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımların değerlendirilmesi amacıyla, araştırmacılar tarafından hazırlanmış “*Mobbing Tipolojisini Değerlendirme Anketi*” adlı ölçme aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracı geliştirilirken, ilk aşamada, iş yerinde mobbing davranışlarını belirlemeye yönelik alanyazın geniş çapta taranmıştır. Daha sonra, alanyazından elde edilen bilgilerin yanı sıra iş yerinde stres yönetimi ve örgütsel iletişim alanında

benzer nitelikli ölçme araçları gözden geçirilerek yol alınmaya çalışılmıştır. Üçüncü aşamada da, mobbing literatüründe ağırlıklı olarak yer alan Dr. Heinz Leymann'ın eserlerinden yararlanılmıştır. Leymann, çalışmalarından birinde 45 ayrı mobbing davranışı tanımlamış ve bunları mobbing davranışının özelliğine göre 5 ayrı grupta toplamıştır. Zaten bu araştırmanın genel amacı da söz konusu 5 grubun 4 tanesi üzerine yapılandırılmıştır. Leymann'ın 5. grubu olan "kişinin sağlığına doğrudan saldırılar" bu araştırma kapsamında değerlendirilmemiştir. Çünkü araştırma, mobbing (duygusal taciz)'e maruz kalan kadınların fakülte'deki iletişim ve etkileşimlerini nasıl etkilediğini belirlemektir. Bu nedenle, iş yerindeki kişilerin performanslarını etkileyen davranışların meydana getirdiği ve araştırma kapsamına alınan bu gruplar şunlardır:

• *Kişinin fakülte'de kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar:*

- Yöneticilerim, işyerinde kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar
- İşyerimde konuşmalarım genellikle kesilir
- Birlikte çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar
- Arada sırada da olsa yöneticilerim yüksek sesle beni azarlar
- Yaptığım iş işyerindeki diğer kişiler tarafından sürekli eleştirilir
- Yaptığım işle ilgili sözlü uyarı ve müdahalelere maruz kahrım
- Yaptığım işle ilgili yazılı uyarı ve müdahalelere maruz kalırım
- İşyerimdekilerin jest ve bakışlarla başlatıkları iletişim beni rahatsız eder

• *Kişinin fakülte'deki sosyal ilişkilerine saldırılar:*

- İşyerimdeki insanlar genellikle benimle konuşmazlar
- İşyerimdeki kişilerle rahatlıkla konuşamam

- İşyerimde bana diğer insanlardan arındırılmış bir oda verilmiştir
- İşyerimdeki kişiler sanki orada değilmişim gibi davranırlar

• *Kişinin fakülte'deki itibarına saldırılar:*

- İşyerimdeki insanlar nadiren de olsa arkamdan kötü konuşur
- İşyerimde hakkımda asılsız söylentiler doluşur
- İşyerimde nadiren de olsa gülünç durumlara düşürülürüm
- İşyerimdeki kişiler bir özürümle veya olumsuz yanımla alay ederler
- İşyerimde gülünç düşürmek için yürüyüşüm, jest veya sesim taklit edilir
- İşyerimde dini veya siyasi görüşümle alay edilir
- İşyerimdeki kişiler özel yaşamımla alay ederler
- İşyerimde az da olsa özgüvenimi olumsuz etkileyen iş yapmaya zorlanırım
- İşyerimdeki çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır
- İşyerimde kararlarım sürekli sorgulanır
- İşyerimde alçaltıcı isimlerle anılırım

• *Kişinin fakülte'deki yaşam kalitesine ve mesleki durumuna saldırılar:*

- İşyerimde bana verilen işler geri alınır, kendime yeni iş bile yaratamam
- İşyerimde bana sürdürmem için anlamsız işler verilir
- İşyerimde, sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler bana verilir
- İşyerimde yaptığım iş sürekli değiştirilir
- İşyerimde özgüvenimi etkileyecek işler verilir
- İşyerimde itibarımı düşürecek , niteliklerinizin dışındaki işler bana verilir

Adı geçen 4 grupta yer alan davranışlar, tek tek ele alındığında bile insanlık dışı, uygarlık dışı ve kabul edilemez bulunabilir. Aynı

zamanda bu davranışlar bir kez için hoş görülebilir ya da anlayışla karşılanabilecek şeyler de olabilir. Birer çalışan olarak ve erkek-kadın ayrımını yapmadan bu davranışlardan bazılarının belki de hepimize yaptığını söylemek mümkündür. Fakat bu davranışlar sürekli ve değişik şekillerde yapılırsa kasıtlı tacize dönüşür ve iş yerinde terör yaratır. Öncelikle Leymann'ın mobbing tipolojisini oluşturduğunu belirttiği 45 davranıştan hareketle meydana getirilen taslak, çoğaltılarak konu ile ilgili alan uzmanlarının görüş ve değerlendirmelerine sunulmuştur. Soru maddeleri ve anlatımların anlaşılır olup olmadığı gözden geçirilmiştir. Uzmanlar tarafından önerilen düzeltmeler gerçekleştirilip anket son halini almıştır. Anket, çalışma kümesinde bulunan katılımcı sayısı kadar çoğaltılarak kendilerine ulaştırılmıştır. Geri dönüş oranı ise %80 olarak gerçekleşmiştir. Ayrıca, veri toplama aracının güvenilirliğinin istatistiksel yolla analizinin yapılmasında Cronbach Alpha Katsayısı (Alfa Yöntemi) kullanılmıştır. Yapılan istatistiksel çözümleme sonucu, kullanılan ölçme aracı için alfa katsayısı 0,96 olarak hesaplanmıştır. Ortaya çıkan rakam 0,70 ile 1 arasında olduğu için veri toplama aracı yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bulgular ve Yorum

Bu bölümde, araştırma sorunun çözümlenmesini amacı ile toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmeleri yapılarak elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir. Veri toplama aracının uygulanması ve elde edilen verilerin çözümlenmesi sonrasında elde edilen bulgular fakülte'deki kadın çalışanların kendilerine yönelik olarak gerçekleştiğini düşündükleri davranış ve yaklaşımları nasıl algıladıkları ile ilgili sonuçlardır. Bu bulguların değerlendirilmesinde ise, araştırmanın temel amacı olan, örgütsel iletişimi nasıl etkilediğine yönelik

yorumlamalara yer verilecektir. Çalışmada verilerin çözümlenmesinde frekans dağılımından ve varyans analizinden yararlanılmıştır. Ayrıca, araştırmanın her alt amacı (bu çalışmada 4 adet alt amaç vardır) için ankette yer alan 45 sorudan ilgili olanların ortalamalarının alınarak birbirinde farklı olan ve fakülte'deki örgütsel iletişimin kalitesini etkilediği düşünülen durumlarla ilgili çözümlenmeler de yapılmıştır. Bu raporda, tüm detaylı istatistiksel çözümlenmeler tablolar halinde verilmeyecek; önemli ve anlamlı görülen sonuçlar aktarılacaktır. Tabloların aktarılmasına geçmeden önce belki de soruların derecelendirmesinden bahsetmekte yarar olacaktır. Ankette yer alan 45 soru, fakülte'de mobbing olarak adlandırılabilen davranışlardan oluşmakta ve soruların biçimleri de bu tür bir davranışa maruz kalmış kişinin ağzındadır. Bu davranış biçimlerine verilen cevaplar ise 5 (beş) dereceden oluşmaktadır (kesinlikle katılmıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum). Ankete katılanların kadınların, ağırlıklı olarak 1. ve 2. maddeleri işaretlemeleri, fakülte'de mobbing olarak adlandırılan davranışlara ya hiç ya da daha az maruz kaldıkları anlamında yorumlanmıştır. Bu bağlamda, her sorunun frekans dağılımı analizi yapılmıştır. Aşağıdaki bölümlerde, anket sonuçları içerisinde önemli ve ilginç olarak değerlendirilecek soruların tablolarına yer verilmiştir.

Aşağıdaki Tablo 3. anketteki 39. soru ile ilgili durumu yansıtmaktadır. Soru ile fakülte'deki kadın çalışanlara, mesai arkadaşlarının üstünlük kurmak, buyruğu altına almak ve yok etmek arzusunda olup olmadıkları sorulmuştur. Tabloya göre, ankete katılan kadın çalışanların %15'i kesinlikle katıldıklarını, %35'i de katıldıklarını belirtmişlerdir. Diğer bir deyişle, fakülte'deki kadınların %50'si bu soruya olumlu yanıt vererek, fa-

kültede bu tür davranış ve yaklaşımlara maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, mobbinge maruz kalanların sayısı göze çaracak bir biçimde yüksektir. Bu tür bir algılamaya ve düşünceye sahip kadın çalışanların olduğu bir kurumdaki örgütsel iletişim kalitesinin de olumsuz etkileceğini söylemek rahatlıkla mümkündür.

Tablo 3. Üstünlük Kurmak, Buyruğu Altına Almak ve Yok Etmek Arzusu

	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	2	5
Katılmıyorum	4	10
Kararsızım	14	35
Katılıyorum	14	35
Kesinlikle Katılıyorum	6	15
Toplam	40	100

Tablo 4 ise, kadın çalışanların performanslarının iş arkadaşları tarafından nasıl görüldüğü ile ilgilidir. Aşağıdaki tabloya göre, ankete katılan kadınların %20 gibi büyük sayılabilecek bir bölümü, fakülte bazı çalışanlar ve yöneticiler tarafından, performansı oldukça yüksekken, aniden yetersizmiş gibi gösterildiklerini düşünmektedirler. Böyle olumsuz bir düşünceye sahip çalışanların bulunduğu bir kurumun çağdaş yaklaşımları uygulamada dikkate alması gereken katılımcılığı sağlaması ve demokratik bir çalışma ortamı hazırlanması konularında pek de başarılı olacağı söylenemez. Bu durum da beraberinde fakültedeki örgütsel iletişim kalitesini az da olsa olumsuz bir biçimde etkilemektedir. Bu şekilde bir yaklaşıma ise fakülte çalışan kadınların %70'i ya katılmadıklarını ya da kesinlikle katılmadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 4. Yüksek Performansa Rağmen Yetersiz Gösterilme

	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	9	22,5
Katılmıyorum	19	47,5
Kararsızım	4	10
Katılıyorum	8	20
Kesinlikle Katılıyorum	0	0
Toplam	40	100

Tablo 5'de kadınlara, fakülte içinde haklarında asılsız söylenti dolaşıp dolaşmadığı sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlara bakıldığında, kararsızlarla birlikte böyle bir durumun olabileceğini hissettiklerini belirtenlerin toplam sayısı ise % 27,5 gibi bir hayli yüksek bir rakamdır. Örgütsel iletişim bağlamında değerlendirdiğimizde; fakültedeki kadın çalışanların, informal iletişim olarak adlandırdığımız dedikodu ve söylentiye maruz kalarak performanslarının düştüğünü söylemek mümkün olabileceği gibi; fakülte bazı kişilerin, söylentiye maruz kaldığını düşünen kadınlarla ilgili konularda bir takım kararlar alırken, bu tür söylentilere dayanarak hareket etme ve önyargıyla davranma ihtimalinin de olduğu göz ardı edilmemelidir. Söylenti ve dedikodu başka bir ifadeyle informal iletişim çalışanlar arasında resmi olmayan mesaj alışverişidir. Öyleyse önemli olan, bu mesaj trafiğinde mümkün olduğu kadar doğru iletişimde bulunmak ve informal iletişimden kaynaklanan yanlış anlaşılmaların önüne geçmektir.

Tablo 5. Asılsız Söylentilerin Dolaşması Durumu

	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	7	17,5
Katılmıyorum	22	55
Kararsızım	6	15
Katılıyorum	4	10
Kesinlikle Katılıyorum	1	2,5
Toplam	40	100

Tablo 6.'da ankete atılan kadınların % 22,5'i nadiren de olsa, iş arkadaşlarının kendi arkasından kötü konuştukları görüşüne katıldığını belirtmişlerdir. Bununla ilgili kesinlikle katılıyorum diyen kadınların oranı ise % 5'tir. Diğer bir deyişle, bu konuyla ilgili olumlu düşünen kadın çalışanlarının oranı toplam % 27,5'i bulmaktadır. Bu oran bir hayli yüksek sayılabilir. Çünkü örgütsel iletişimin sağlıklı işleyebilmesi öncelikle kişiler arasında kurulması beklenen karşılıklı güven anlayışına bağlıdır. Kadın çalışanlarının %27,5'inin böyle bir güvene yeterli anlamda sahip olmadığı varsayıldığında da örgütsel iletişim kalitesinin bu noktada yüksek çıkması beklenemez.

Tablo 6. Nadiren de Olsa İş Arkadaşlarının Arkadan Kötü Konuşması

	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	3	7,5
Katılmıyorum	13	32,5
Kararsızım	13	32,5
Katılıyorum	9	22,5
Kesinlikle Katılıyorum	2	5
Toplam	40	100

Örgütsel iletişim kalitesinin belirleyicilerinden biri de, bireyler arasındaki sözsüz iletişim öğeleridir. Bu bağlamda, örgütsel iletişim kalitesinin belirleyicisi olarak değerlendirdiğimiz jest ve bakışların aynı zamanda kurumlardaki çalışanların mobbinge maruz bırakılma yollarından biri olduğu da unutulmamalıdır. Dolayısıyla, anketteki sorulardan biri de fakülteadaki kadın çalışanların, iş arkadaşlarının jest ve bakışlarla rahatsız edici bir iletişim başlatıp başlatmadıkları konusunda nasıl bir algılamaya sahip olduklarını belirlemeye yöneliktir. Bu algılamının ne olduğuna dair sonuçlar da aşağıdaki Tablo 7'de yer almaktadır. Ankete katılan kadınların %12,5'i bu görüşe katıldıklarını, %5'i de kesinlikle katıldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 7. İş Arkadaşlarının Jest ve Bakışlarla Rahatsız Edici İletişim Başlatmaları

	Frekans	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	6	15
Katılmıyorum	22	55
Kararsızım	5	12,5
Katılıyorum	5	12,5
Kesinlikle Katılıyorum	2	5
Toplam	40	100

Mobbinge maruz kalmış kişilerin genellikle özgüvenlerinin olumsuz etkilendiği ileri sürülmekte; bu etkilenme de beraberinde çalışanların kurum içerisinde rahatça davranamamalarına ve bireyler arası iletişimlerinde başarısız olmalarına neden olmaktadır. Bir kurumu başarıya götüren yollardan biri o kurumdaki kişilerin iç motivasyonlarının ne kadar harekete geçirilmiş olması ile doğru orantılıdır. Bunun yolu da yöneticilerin çalışanlarına güvenmesinden, inanmasından ve motive etmesinden geçmektedir. Başarıya giden bu yolu olumsuz etkileyen şey ise yöneticilerin genellikle çalışanlarına, sahip olduklarından daha az yetenek gerektiren iş ve görevler vermesidir. Sahip oldukları yeteneklerden daha az yetenek gerektiren işleri yapmaya zorlanan çalışanlar, kendilerini bir anlamda kurumda aşağılanmış, küçümsenmiş ve güvenilmez olarak değerlendireceklerdir. Kendisinin yöneticileri tarafından bu sıfatlarla değerlendirildiğini düşünecek personel ise bir süre sonra bu düşüncelerle hareket ederek olumsuz davranışlarda bulunabilir, verimini düşürebilir, beraberinde de kurumun sinerjisi olumsuz yönde etkilenebilir. Bir işletmedeki çalışanların mutlu olmasının bir diğer yolu ise, kendilerine verilen işlerin önemli ve kurum için vazgeçilmez işlerden biri olduğuna inanmasıdır. Sürdürmek için kendilerine anlamsız işlerin verildiğine inanan çalışanların çok olduğu kurumlarda ise çalışanlar kendilerini bireylerarası iletişimlerinde geri çekmekte, iletişim sürecindeki kaynak rolünü etkili bir

biçimde üstlenememektedirler. Bu da, örgütsel iletişim süreçlerinin olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır. Çalışanlar açısından bakıldığında, mobbinge maruz kalmanın yollarından biri de iş arkadaşları tarafından kulağa hoş gelmeyen ve alçaltıcı olarak değerlendirilebilecek isim ve sıfatlarla anılmaktır. Kendilerini bu tür sıfatlarla anan kişilerle çalışmanın sağlıklı bir iletişim kurması beklenemez. Mobbinge maruz kalma olarak değerlendirilen durumlardan biri de, mesai saatleri dışında, özellikle geceleri, işyerindeki diğer kişiler tarafından ilgisiz konularda telefon almaktır. Literatürde bunun bir duygusal taciz olduğu belirtilmektedir. Bireyleri iş yaşamlarında huzursuz eden noktalardan biri de, özel yaşamlarındaki bir takım davranış ve yaklaşımların iş yaşamında sık sık dile getirilmesidir. Daha doğrusu bunların dile getirilerek alay edilmesi ve hatta iş yerinde kendisi ile ilgili alınacak birtakım kararlarda değerlendirme kriteri olarak kullanılması kişileri rahatsız ve huzursuz etmektedir.

Fakülteadaki kadın çalışanlar açısından, alt amaçlarda sorulan durumun ne düzeyde olduğunun analizinin yapılmasında "ortalama alma" yoluna gidilmiştir. Çalışmada 5'li Likert Türü bir ölçek kullanıldığı için her bir alt amaca ulaşmak için sorulan soru sayısı 5 ile çarpılmıştır. Örneğin, birinci alt amaç 8 sorudan oluşmaktadır. Bu alt amaç ile ilgili, fakülteadaki kadın çalışanların tutum ve algılamalarının ne olduğunu belirlemek için sekiz, beş ile çarpılmıştır. Eğer ankete katılanlar, bu 8 sorunun her birine "Kesinlikle Katılıyorum" cevabını verselerdi, ortalama 40 üzerinden 40 olarak çıkacaktı. Dolayısıyla, mobbinge maruz kalma boyutu, birinci alt amaç için en üst düzeyde çıkmış olacaktı. Diğer bir deyişle, ortalama 1'e ne kadar yakın ise o oranda, fakülteadaki kadın çalışanlar az mobbinge maruz kalıyorlar

denilebilir. Aşağıdaki Tablo 8'te, dört alt amacın her biri için ayrı ayrı ortalama değerler hesaplanmıştır.

Tablo 8 Soru Gruplarının Alt Amaçlar Bağlamında Analizi

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar	40	8.00	32.00	15,62	5,14
Kadınların sosyal ilişkilerine saldırı niteliğinde davranışlar	40	9.00	32.00	18,12	4,65
Kadınların itibarına saldırı niteliğinde davranışlar	40	17.00	59.00	30,45	9,25
Kadınların yaşam kalitesine ve mesleki durumuna saldırı niteliğinde davranışlar	40	11.00	37.00	21,62	6,54

Araştırmanın birinci alt amacı bağlamında, fakülteadaki kadın çalışanların kendilerini göstermeyi ve iletişim oluşumunu olumsuz etkileyen, ve mobbing davranışı olarak değerlendirilebileceğimiz 8 adet soru sorulmuştur. Ankete katılan kadınların verdikleri cevaplara bakıldığında, içlerinden biri 40 (8 soru x 5 derece=40 puan) puan üzerinden 8 puan alarak bu alt amaç için minimum değere ulaşmıştır. Bu puanı alan kişi diğer katılımcılar arasında, kendisini daha etkili gösterebildiğine ve iletişim oluşumunu olumsuz olarak daha az etkileyen davranışlara maruz kaldığını ifade etmiştir. Buna karşın, yine içlerinden birisi 40 puan üzerinden 32 puan alarak maksimum değere ulaşmıştır. Bu kişi de, diğer katılımcılarla karşılaştırıldığında, fakülte de kendini gösterme ve iletişim oluşumunu şekillendirme anlamında mobbinge daha fazla maruz kalmaktadır. Tüm katılımcılar bazında bakıldığında, mobbinge maruz

kalma durumu (sadece birinci alt amaç için) ortalama 40 puan üzerinden 15,62 (%39,05) olarak çıkmıştır. Bu oran, yüksek bir oran olarak değerlendirilmeyebilir ama yine de bir "mobbing değeri" olarak ele alındığında, fakültedeki kadınların iş ortamında kendilerini gösterme, sürekli eleştirilme, konuşmalarının kesilmesi, sesli olarak azarlanma, yaptıkları işle ilgili sözlü ve yazılı müdahalelere maruz kalma ve diğer çalışanların jest ve bakışlarıyla başlattıkları iletişimden rahatsız olma noktalarında *az da olsa* sorunların yaşandığının bir göstergesidir.

Araştırmanın *ikinci alt amacı* bağlamında, fakültedeki kadın çalışanların sosyal ilişkilerine bir saldırı ve beraberinde bir mobbing davranışı olarak değerlendirebileceğimiz 9 adet soru sorulmuştur. Ankete katılan kadınların verdikleri cevaplara bakıldığında, içlerinden biri 45 (9 soru x 5 derece=45 puan) puan üzerinden 9 puan alarak bu alt amaç için minimum değere ulaşmıştır. Bu puanı alan kişi, diğer katılımcılar arasında, kendisinin sosyal ilişkilerine bir saldırı niteliğinde ve olumsuz olarak etkileyen davranışlara daha az maruz kaldığını ifade etmiştir. Buna karşın, yine içlerinden birisi 40 puan üzerinden 32 puan alarak maksimum değere ulaşmıştır. Bu kişi de, diğer katılımcılarla karşılaştırıldığında, fakültede sosyal ilişkilerine bir saldırı niteliğindeki davranışlara daha fazla maruz kaldığını belirtmiştir. Tüm katılımcılar bazında bakıldığında, mobbinge maruz kalma durumu (sadece ikinci alt amaç için) ortalama 45 puan üzerinden 18,12 (%40,06) olarak çıkmıştır. Bu oran, yüksek bir oran olarak değerlendirilmeyebilir ama yine de bir "mobbing değeri" olarak ele alındığında, fakültedeki kadınların iş ortamında diğer insanların kendisi ile konuşmadığı, kendisinin diğerleri ile rahatlıkla konuşmadığı, diğerlerinin sanki o kişi orada değilmiş gibi davrandığı, diğerlerinin üs-

tünlük kurmak için çabaladıkları, uygunsuz şakaların yapıldığı gibi bazı noktalarda *az da olsa* sorunların yaşandığının bir göstergesidir.

Araştırmanın *üçüncü alt amacı* bağlamında, fakültedeki kadın çalışanların itibarlarına bir saldırı ve beraberinde bir mobbing davranışı olarak değerlendirebileceğimiz 16 adet soru sorulmuştur. Ankete katılan kadınların verdikleri cevaplara bakıldığında, içlerinden biri 80 (16 soru x 5 derece=80 puan) puan üzerinden 17 puan alarak bu alt amaç için minimum değere ulaşmıştır. Bu puanı alan kişi, diğer katılımcılar arasında, kendisinin fakültedeki itibarına bir saldırı niteliğinde ve olumsuz olarak etkileyen davranışlara daha az maruz kaldığını ifade etmiştir. Buna karşın, yine içlerinden birisi 80 puan üzerinden 59 puan alarak maksimum değere ulaşmıştır. Bu kişi de, diğer katılımcılarla karşılaştırıldığında, fakültede itibarına bir saldırı niteliğindeki davranışlara daha fazla maruz kaldığını belirtmiştir. Tüm katılımcılar bazında bakıldığında, mobbinge maruz kalma durumu (sadece üçüncü alt amaç için) ortalama 80 puan üzerinden 30,45 (%38,06) olarak çıkmıştır. Bu oran, yüksek bir oran olarak değerlendirilmeyebilir ama yine de bir "mobbing değeri" olarak ele alındığında, fakültedeki kadınların iş ortamında çabalarının küçültücü ve yanlış şekilde yargılandığı, kararlarının sürekli sorgulandığı, otoritesinin sürekli küçümsendiği, başarılması için zor görevlerin verildiği, sorumluluklarının alınıp daha alt düzeydeki çalışanlara (bir başka kadına ya da erkek çalışana) verildiği, nadiren de olsa diğerlerinin arkasından kötü konuştuğu, hakkında asılsız söylentilerin çıkarıldığı, gülünç duruma düşürüldüğü, dini veya siyasi görüşü ile alay edildiği, özel yaşamıyla alay edildiği, özgüvenini olumsuz etkileyecek işlerin verildiği gibi bazı nokta-

larda *az da olsa* sorunların yaşandığının bir göstergesidir.

Araştırmanın *dördüncü alt amacı* bağlamında, kadın çalışanların fakülteadaki yaşam kalitesine ve mesleki durumuna bir saldırı ve beraberinde bir mobbing davranışı olarak değerlendirilebileceğimiz 12 adet soru sorulmuştur. Ankete katılan kadınların verdikleri cevaplara bakıldığında, içlerinden biri 60 (12 soru x 5 derece=60 puan) puan üzerinden 11 puan alarak bu alt amaç için minimum değere ulaşmıştır. Bu puanı alan kişi, diğer katılımcılar arasında, kendisinin fakülteadaki yaşam kalitesine ve mesleki durumuna bir saldırı niteliğinde olmadığını ve olumsuz olarak etkileyen davranışlara daha az maruz kaldığını ifade etmiştir. Buna karşın, yine içlerinden birisi 60 puan üzerinden 37 puan alarak maksimum değere ulaşmıştır. Bu kişi de, diğer katılımcılarla karşılaştırıldığında, fakültede yaşam kalitesine ve mesleki durumuna bir saldırı niteliğindeki davranışlara daha fazla maruz kaldığını belirtmiştir. Tüm katılımcılar bazında bakıldığında, mobbinge maruz kalma durumu (sadece dördüncü alt amaç için) ortalama 60 puan üzerinden 21,62 (%36,03) olarak çıkmıştır. Bu oran, yüksek bir oran olarak değerlendirilmeyebilir ama yine de bir "mobbing değeri" olarak ele alındığında, fakülteadaki kadınların iş ortamında kendisine verilen işlerin geri alındığı, kendisine yeni bir iş bile yaratamadığı, yeterli bilgisi olmadan çeşitli kararlar alınmaya zorlandığı, işler yolundayken aniden yetkisinin elinden alındığı, yaptığı işlerin yöneticileri tarafından değersiz bulunduğu, iş için gerekli bilgilerin kendisinden saklandığı, sürdürmesi için anlamsız ve sahip olduğundan daha az yetenekler gerektiren işlerin kendisine verildiği ve hatta performansının yüksek olduğu halde düşükmüş gibi gösterildiği bazı noktalarda *az da olsa* sorunların yaşandığının bir göstergesidir.

Sonuç

Mobbing kavramı, bir ya da birkaç kişinin, etik dışı bir iletişim ile tek bir kişiye sistemli olarak düşmanca davranışlarda bulunması anlamının yanında, işyerinde duygusal taciz, saldırı veya rahatsız etme anlamlarında da kullanılmaktadır. Başlangıçta bireysel olarak kadına yönelik başlayan mobbing davranışları, zaman içerisinde kişinin fiziksel, sosyal ve ruhsal dünyasını etkileyerek çalıştığı işyeri ve ait olduğu toplumsal yaşama da yansımaktadır. Çalışanları korumak için şimdiye kadar pek çok düzenleme ve yasalar varken bu tipik işyeri davranışlarının varolmasına nasıl izin verildiğini anlamak pek mümkün değildir. Bunun çeşitli nedenleri olabilir. Birincisi, mobbing olarak değerlendirilebilecek davranışlar görmezden gelinmekte, hoş görülmemekte, yanlış yorumlanmakta, hatta kasıtlı bir strateji olarak firma yönetimince teşvik edilmektedir. İkinci neden, bu davranış henüz cinsel taciz ve ayrımcılıktan farklı, başlı başına bir işyeri davranışı olarak açıkça tanımlanmamasıdır. Üçüncüsü ise çoğunlukla kurbanlar kendilerini yıpranmış, bitmiş tükenmiş ve yıkılmış hissetmektedir. Kendilerini savunmak ve yasal işlem yapmaktan acizdirler (Davenport ve Diğerleri, 2003). Bir başka araştırmaya göre, önemli olan sonuçlardan biri de mobbing kurbanlarının işini sevdiğidir. Bu tür kişiler yaptıkları işlerle bütünleşmiştir. İşlerine büyük bağlılık duyarlar, varlık nedenlerini ve mutluluklarını ondan alırlar. Mobbing, insanın mesleki bütünlüğünü ve benlik duygusunu zedeler. Kişinin kendine yönelik kuşkusunu artırır (Davenport ve Diğerleri, 2003). Bu tür duygu ve düşüncelere sahip olan bireylerin de kurum içerisindeki iletişim sisteminin gereklilerini yerine getirmesi ve bir anlamda da etkili paylaşımı gerçekleştirmesi pek de mümkün değildir. Hatta bazı durumlarda çalışanların kafalarında karışıklık, yalıtılmışlık ve paranoya duyguları yaratan mobbing davranışla-

rının, beraberinde örgütsel iletişim kalitesi üzerinde olumsuzluklara da sebep olduğu rahatlıkla söylenebilir.

Kaynakça

- COWIE, H., NAYLOR, P., RIVERS, I., SMITH P. K., & PEREIRA B. (2002). Measuring Workplace Bullying. *Aggression and Violent Behavior*, Volume:7, Issue:1, January-February: 33-51. (<http://www.sciencedirect.com>).
- DAVENPORT, N. ve Diğerleri.(2003) **Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- DAVENPORT, N., SCHWARTZ DISTLER, R. & ELLIOT PURSELL, G. (1999). *Mobbing Emotional Abuse in the American Workplace*. Ames Iowa: Civil Society Publishing.
- EINARSEN, S. (2000). Harassment and Bulling at Work, A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*. Volume:5, Issue: 4, July- August: 379-401.
- ERTEKİN, Y., ve YURTSEVER, G. (2001). Yönetimde Narsizm Üzerine Bir Deneme, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:34, Sayı:3, Eylül: 37-45.
- GOLEMAN, D. (1996). *Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- KORAY, Meryem.(1993) **Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri**. İzmir.
- Mezun Forums- İş Yerinizde Hiç Mobbing'e Maruz Kaldınız Mı? ([http:// forum. me- zun.com/messageview. ctm?catid=13&threadid=5358](http://forum.mezun.com/messageview.ctm?catid=13&threadid=5358))
- The Mobbing Encyclopaedia, Some Historical Notes: Research and the Term Mobbing. (<http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>).
- SCHAEF, Wilson, A. & FASSEL, D. (1998). *The Addictive Organization: Why we Overwork, Cover Up, Pick Up the Pieces, Please the Boss-Perpetuate Sick Organizations*. Harper and Row.
- Steinman-MaraisS.TheChanging Workplace.([http://www.worktrauma.org/change. htm](http://www.worktrauma.org/change.htm)).
- Webster's New World Dictionary, Third College Edition.
- <http://www.leymann.se/English/12210E.HTM>