
RESEARCH ARTICLE / ARAŞTIRMA YAZISI

Örgütsel Travmalar: Beyaz Yakalı Çalışanlarda Algılanan Travma Riski ve Örgütsel Dayanıklılık ile İlişkisi

Esin ÇETİN ÖZBUDAK¹, İdil IŞIK²

Özet: Nitel ve nicel fazları barındıran karma bir tasarıma sahip olan bu araştırma, örgütsel travma kavramından hareket ederek, ülkemizde çalışanların iş yaşamında hangi olayları travmatik deneyim olarak algıladıklarını incelemektedir. Odak grup çalışmasında, şirketlerde gündelik akışı bozabilen, çalışanları olumsuz duygu durumuna sokabilen 36 olay türü tespit edilerek, ikinci fazda kullanılacak “Örgütsel Travmatik Olaylar Ölçeği” hazırlanmıştır. Bu ölçeğin, Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği ile birlikte 145 beyaz yakalı profesyonelle uygulanmasıyla ilerleyen araştırma, Çok Boyutlu Ölçeklendirme Analizinde ortaya çıktığı üzere potansiyel travmatik etki yaratabilecek olayların, bireysel ve örgütsel düzeyde etkiye sahip olaylar olarak iki eksenle gruplandığını ve örgütsel düzey eksenine dair algılanan riskin, bireysel düzeye göre daha yüksek olduğunu göstermiştir. Yöneticilerin, yönetici olmayanlara göre algıladıkları riskin her iki düzey için daha düşük olduğu da görülmüştür. Ayrıca, travmatik olay risk algısıyla örgütsel dayanıklılık algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel travma, önlenibilme, maruz kalma olasılığı, travmatik olaylar, örgütsel dayanıklılık.

Organizational Trauma: Perceived Risk for Trauma among White-Collar Professionals and Its Relationship with Organizational Resilience

Abstract: This research, with mixed design, examines which events in our country are perceived as a traumatic experience by white-collar employees, acting from the concept of organizational trauma. In the focus group study, 36 types of events that could disrupt the daily flow in companies and put employees in a negative mood were identified, and "Organizational Traumatic Events Scale" was developed. This scale was applied to 145 white-collar professionals, along with the Organizational Resilience Scale. As a result of Multidimensional Scaling Analysis, the events that may have a potential traumatic effect were grouped on two axes as events with an individual and organizational level effect. The results showed that the perceived risk of organizational level axis events is higher than the individual level axis events and that the risks perceived by managers compared to non-managers was lower for both axes. Besides, a statistically significant negative relationship was found between the perception of organizational resilience and the perceived risk of traumatic events.

Keywords: Organizational trauma, preventability, exposure, traumatic events, organizational resilience.

¹Uzm. Psk., İstanbul Bilgi Üniversitesi, Psikoloji Bölümü, İstanbul, Orcid Id: <https://orcid.org/0000-0003-3730-2718>

²Doç. Dr., İstanbul Bilgi Üniversitesi, Psikoloji Bölümü, İstanbul, Orcid Id: <https://orcid.org/0000-0002-6709-9717>

Address of correspondence/ Yazışma adresi: Doç. Dr. İdil Işık, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Örgütsel Psikoloji Yüksek Lisans Programı, E-mail: idil.isik@bilgi.edu.tr

Date of received/ Geliş Tarihi: 01.03.2020, **Date of Revision/ Düzeltme Tarihi:** 17.04.2020, **Date of acceptance/ Kabul Tarihi:** 04.05.2020

Citing/ Referans Gösterimi: Çetin Özbudak, E., Işık, İ. (2020). Örgütsel Travmalar: Beyaz Yakalı Çalışanlarda Algılanan Travma Riski ve Örgütsel Dayanıklılık ile İlişkisi. *Kıbrıs Türk Psikiyatri ve Psikoloji Dergisi*, 2 (2): 97-105 doi:10.35365/ctjpp.20.02.14

Giriş

Marmara depremi (17 Ağustos 1999), Karabük'teki demir-çelik fabrikalarının üretime ara vermesi sonucu 1500 kişinin işsiz kalması (Aralık 2008), futbol kulüplerine yönelik şike davası (2011), Soma maden faciası (13 Mayıs 2014), Bursa'da metal sektörü işçi direnişleri (2015), Atatürk Havalimanı terör saldırısı (29 Haz 2016), Eskişehir'de bir araştırma görevlisinin, dört akademisyen ve idari personeli silahlı saldırı sonucunda öldürmesi (5 Nisan 2018), ülkemizde politik ve ekonomik sorunlar neticesinde Türk Lirasının değer kaybetmesine bağlı finansal krizler (2018) ve en güncel deneyim olarak, ülkemizi ve tüm dünyayı etkisi altında bırakan Koronavirüs (Covid-19) pandemisi... Bu olaylar toplum hafızasına kazınmış olmanın yanında, çalışanları bireysel düzeyde, kurumları kolektif ölçekte etkileyen deneyimlerdir ve doğrudan maruz kalan ya da tanıklık etmiş kişilerin gündelik yaşamını sarsarak, başa çıkabileceklerinden fazla stres yaratır, kısa, orta ve uzun vadede etkilerini sürdürürler (Hopper, 2010; Pena, Broucke, Sylin, Leysen ve Soir, 2017; Venugopal, 2016). Organizasyonların ve çalışanların maruz kaldığı, iç ve dış kaynaklı bu yıpratıcı olaylar ve içine düştükleri bağlam, literatürde "örgütsel travma" başlığıyla incelenmektedir (Işık, 2017). Doğal afetler, savaş koşulları, ekonomik kriz ve terör saldırıları, bir kurumun istikrarını ve güvenliğini zayıflatacak dış kaynaklı olaylara örnek verilebilir (Annarelli ve Nonino, 2016; Burke, 2012). Örgüt içindeki ayrımcılık, sabotaj, psikolojik yıldırma gibi verimlilik karşıtı davranışlar da hem maruz kalanlar hem de tanıklık edenler için psikolojik olarak yıpratıcıdır (Hormann ve Vivian, 2005). Organizasyonel yeniden yapılanma (Stuart, 1996), küçülme nedeniyle işten çıkarmalar (Noer, 1993), şirket içi birleşmeden kaynaklanan belirsizlikler de örgütsel travmaya neden olabilir (Denenberg ve Denenberg, 2010). Doğru müdahale edilmezse, kolektif travma deneyimi, çalışanların işlevsiz davranışlarına yol açar (De Klerk, 2007; Steinkamp, 2014), problem çözme ve görevlere odaklanma becerisinde eksiklik, anksiyete, depresyon, öfke gibi duygusal sorunlar doğurabilir (Buckley ve Dunn, 2012; Kahn, 2003); örgütten ayrılma niyetini tetikler (Gabriel, 2012).

Literatürde örgütsel travmaya neden olabilecek olayların, çoğunlukla tekil olaylardan hareketle vaka çalışmaları ve teorik taramalarla incelendiğini ve sistematik bir tanımlaması olmadığını görüyoruz. Işık (2017a) bu ihtiyaçtan hareketle yürüttüğü sistematik literatür taramasında, potansiyel travmatik olayları üç kategoride tanımlar: (a)örgütsel süreçlerden kaynaklanan travmatik olaylar; (b)travmaya meyilli örgütler/meslekler/sektörlerin maruz kaldığı olaylar; (c)ekonomik/sosyal/çevresel koşullara bağlı travmatik olaylar. Birincisinde, örgütsel/insan yapımı hatalar, kilit üyelerin ölümü, çalışan sağlığı, güvenliği sorunları, örgütsel değişim ve kötü muameleler yer alır. Travmaya meyilli örgütler/meslekler/sektörler kategorisi; tehlikeli maddelerle çalışan, acil durumlara ve bunları yaşayanlara müdahale eden kuruluşları ve mesleklerin deneyimlediği olayları kapsamaktadır. Ekonomik/sosyal/çevresel koşullarla ilgili olaylar; afetler, soygun, terör, savaş, finansal ve sağlık krizi gibi olaylardır.

Örgütsel Dayanıklılık

Alanyazında örgütsel dayanıklılık, bir olay ya da krizden sonra eski duruma geri dönme, toparlanma, iyileşme, durumdan en az hasar alarak başa çıkma ve değişme kapasitesi (De Galizia, Simon, Weber, Jung, Ducal, & Serdet, 2016; Holling, 1973; Hormann, 2007; Limnios, Mazzarol, Ghadouani, & Schilizzi, 2014; Powley, 2012; Somers, 2009); şoka direnme ve tepki verme yeteneği (Annarelli ve Nonino, 2016); ve olumsuz, travmatik deneyimler yaşanırken işlevsel şekilde hareket etme, düzgün çalışmayan unsurları tanıyarak beklenmedik durumlarla başa çıkma kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (King, Newman ve Luthans, 2016; Mandojana & Bansal, 2015).

Travmatik olaylarla karşılaştığında sağlam durabilen ve duramayan örgütler arasındaki farkta dayanıklılığın güçlü bir etkisi vardır. Travmatik bir olay, bazı örgütlerin işleyişini bozabilir, sağlıklı aksiyon almasını etkileyebilir; hatta organizasyonun ölümüne neden olabilir. Oysa, bazı kuruluşlar aynı deneyimden öğrenebilir, dayanıklılık kazanabilir ve esnekliğini artırabilir. Kantur ve İşeri (2015) dayanıklı organizasyonların özellikleri arasında finansal güç, alternatif planlar geliştirme, risklere karşı hazırlıklı olma ve bir bütün olarak hızlı hareket etme yeteneğini tanımlamaktadır.

Literatürde, örgütsel travma konusunu çalışanların perspektifinden, doğrudan ve/veya dolaylı olarak araştıran akademik çalışma bulunmamaktadır. Bu sebeple, araştırmamız, keşifsel bir yaklaşımla, algılanan örgütsel travma riskini sistematik şekilde ölçmeyi hedeflemektedir. Çalışanların hangi olası travmatik olaylar için organizasyonlarını daha fazla risk altında algıladıkları; bu travmatik olaylara ilişkin risk algısının, örgütsel dayanıklılık algısıyla ilişkisi ve yönetim rolünün örgütsel travma açısından risk algısında fark yaratıp yaratmadığı araştırmada cevap aranan sorularındır.

Gereç ve Yöntem

İstanbul Bilgi Üniversitesi'nden Etik Komite onayına sahip bu çalışma, 2017-2018 yılları arasında verisi toplanan, nitel ve nicel araştırma tekniklerini kullanan karma yöntem tasarımına sahiptir.

Nitel Araştırma Fazı

Araştırmanın nitel fazı için bir tekstil şirketinin lojistik merkezinden 10'u kadın, 11'i erkek 21 çalışanın (yaş ort.=31,00, SS=6,50) gönüllü katılımıyla ortalama 30 dakikalık odak grup toplantıları gerçekleştirilmiştir (Tablo 1). Bu fazda, katılımcılara öncelikle örgütsel travma kavramını açıklayarak sözlü tartışma için sorular yöneltilmiştir; ses kaydı alınmadığı için hazırlanan formlara kurum içinden ve dışından hangi olayların örgütlerinde travmatik etki yaratabileceğini yazmaları istenmiştir. Ardından, içsel ya da dışsal neden ayırımına gitmeksizin, örgütsel travmaya neden olabileceğini düşündükleri en riskli üç olayı belirtmelerini istenmiştir.

Tablo 1. Odak grup katılımcılarının betimleyici istatistikleri

Katılımcıların Ünvanı	Cinsiyet	n	Yaş Ort.	S
Çalışan İlişkileri Müdürü	Erkek	1	38,00	-
Çalışan İlişkileri Temsilcisi	Erkek	4	31,25	4,57
Çalışan İlişkileri Uzmanı	Kadın	1	29,00	-
Çalışan İlişkileri Departman Asistanı	Erkek	1	38,00	-
İnsan Kaynakları Departman Asistanı	Erkek	1	24,00	-
İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı	Kadın	4	24,60	0,54
İnsan Kaynakları Uzmanı	Erkek	1		
	Kadın	3	29,66	2,51
Satınalma Uzman Yardımcısı	Erkek	1	41,00	-
Kalite Kontrol ve Denetim Uzmanı	Kadın	1	50,00	-
Sosyal Sorumluluk ve Destek Uzmanı	Erkek	1	31,00	-
İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanı	Kadın	1	32,00	-
	Erkek	1		

Odak grup veri toplama formlarındaki cevapları MAXQDA nitel veri analizi yazılımına aktarılmıştır. Potansiyel travmatik olaylarla ilgili kavramların sıklıkları otomatik sayma

yöntemiyle kontrol edildiğinde, Tablo 2’de görülen, beş kez ve daha fazla tekrara sahip olan kavramlarla karşılaşılmıştır.

Tablo 2. Odak gruplarda geçen, travma ile ilgili kelimelerin tekrarlanma sıklığı

Kelime	Sıklık	Kelime	Sıklık
Terör	16	Ekonomik	6
Saldırı	15	Yangın	6
CEO	9	Çarpışma	6
Afet	8	Zehirlenme	6
Ölüm	7	Ayrımcılık	6
Kriz	7	Çatışma	5
Kaza	7	Kayıp	5
Kavga	6	Patlama	5
Uyuşturucu	6	Salgın	5
Cinsel	6	Deprem	5
Kötüye kullanma	6		

Cevapları tümevarıma dayalı nitel veri analizi yaklaşımıyla sistematik şekilde kodladığımızda ise açık kodlama aşamasında, 203 alt temaya ulaştık; en sık rastlanan kod “ölümlere/sakatlanmalara neden olan iş kazaları” oldu (frekans=25). Terör saldırıları, deprem ve diğer doğal afetler (frekans=13), ayrımcılık ve eşitsizlik (frekans=12), gruplar arası çatışma (frekans=11) sık görülen diğer kodlardır. Bunlar, 36 travmatik olay altında gruplanabildi ve Örgütsel Travmatik Olaylar Ölçeği adı verilen ölçeğin maddelerini oluşturdu. Bu aşamada, amacımız farklı kuruluşlar ve sektörler için geçerli olabilecek bir araç geliştirmek olduğundan, en düşük frekanslara sahip kodlar da anket maddelerine dönüştürüldü.

Nitel Araştırma Fazı

Nitel aşamaya, kolayda örnekleme yoluyla farklı şirketlerden beyaz yakalı çalışanlar (N=145) katıldı (yaş ortalaması=34,5, min.=22, maks.=70, SS=7,6, %47,5 kadın; %46,8 yönetici). Katılımcıların %66,2’si beş yıl veya daha kısa süredir mevcut organizasyonunda; %91,7’si özel sektörde; %62’si büyük ölçekli kuruluşlarda çalışmaktadır. Örneklemin çoğunluğu hizmet sektöründendir (%59,3; üretim=%40,7).

Bu aşamada, bir önceki fazda geliştirilen Örgütsel Travmatik Olaylar Ölçeği kullanıldı. Ölçek, 36 olayın “Şirketinizde çalışanların bu olayla karşılaşma ihtimali var mı?” (travmatik olaylara maruz kalma olasılığı) ve “Bu olayın ortaya çıkması

önlenebilir mi?" (önlenebilme düzeyi) sorularıyla iki kez değerlendirilmesini içermektedir (Altılı Likert ölçeği; 1=kesinlikle hayır"; "6=kesinlikle evet"). Travmatik olaya maruz kalma olasılığının, algılanan önlenebilme düzeyine oranı, maddede tanımlanan her senaryo için algılanan risk düzeyi göstergesini oluşturmaktadır. Bu oran, 1/6 (algılanan riskin en düşük seviyesi) ile 6/1 (algılanan riskin en yüksek seviyesi) arasında değişebilir, böylece altı puan, belirli bir travmatik olay için mümkün olan en yüksek risk düzeyini yansıtır. Her bir potansiyel travmatik olay için bu hesap yapıldı, algılanan risk seviyeleri kullanılarak diğer istatistiksel analizler gerçekleştirildi.

İç tutarlılık analizi yapılan (Cronbach $\alpha = .87$) ölçekte yer alan 36 travmatik olayın gruplanışını incelemek için, algılanan risk puanlarını Çok Boyutlu Ölçekleme Analizine (Multi Dimensional Scaling, MDS) tabi tuttuk (Işık, 2017b). SPSS yazılımının PROXSCAL, MDS modülü, travmatik olayların risk algısı düzeyleri arasındaki ilişkiye dayalı olarak hangi eksenler ve boyutlara göre gruplanabileceğini yorumlama imkânı vermektedir. Olası travmatik olayların birbirleriyle korelasyonlarını (Pearson correlation

coefficients) içeren matris tablo üzerinde, aralıklı MDS ve Simplex konfigürasyon ile çalışılmıştır [stres yakınsaklık değeri=.0001 (stress convergence), minimum stress = .0001, maksimum tekrar = 100].

Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği (Kantur ve İşeri-Say, 2015) kullanılan ikinci ölçektir (altılı Likert cevap formatı; 1=Kesinlikle katılmıyorum; 6=Kesinlikle katılıyorum) ve iç tutarlılık (cronbach alfa) değeri 0,92'dir. Anket, cinsiyet, yaş, yönetici rolü, kıdem, sektör, örgüt büyüklüğü, çalıştıkları kurum türü sorularını da içermektedir.

Bulgular

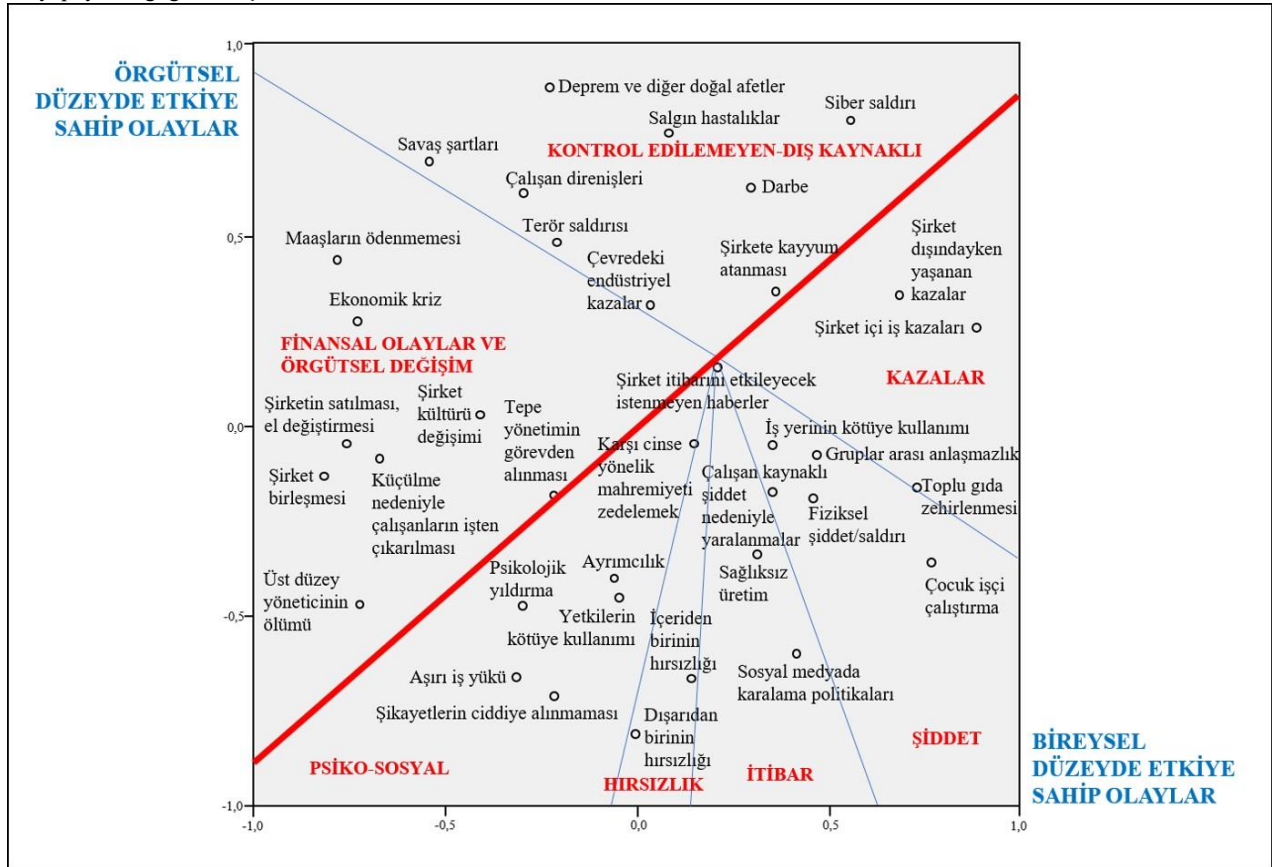
Otuz altı travmatik olaya dair maruz kalma olasılığı, önlenebilme düzeyi ve algılanan risk için betimleyici istatistikleri Tablo 3'de verilmektedir. Algılanan risk puanı en yüksek olay tepe yönetimde yer alan kişilerin ayrılması/ölümü ($M=3.41$, $SD=2.30$) ve savaş koşulları ($M=2.10$, $SD=1.66$) iken, en düşük risk puanı çocuk işçi çalıştırma ($M=0.40$, $SD=0.57$) için verilmiştir.

Tablo 3. Travmatik olaylara maruz kalma, önlenebilme ve algılanan risk puanı betimleyici istatistikleri (Algılanan risk puanına göre sıralı)

Travmatik Olaylar	Maruz Kalma Olasılığı		Önlenebilme		Algılanan Risk	
	Ort.	S	Ort.	S	Ort.	S
Üst düzey yöneticinin ölümü	4,46	1,63	2,06	1,47	3,41	2,3
Savaş şartları	3,99	1,56	2,87	1,54	2,01	1,66
Tepe yönetimin görevden alınması	4,57	1,69	3,4	1,62	1,98	1,73
Darbe	3,86	1,67	3,11	1,69	1,91	1,69
Ekonomik krizler	4,34	1,5	3,46	1,36	1,63	1,24
Çalışanların işten çıkartılması	3,71	1,8	3,84	1,64	1,42	1,43
Şirket birleşmesi	3,24	1,76	3,71	1,73	1,35	1,46
Şirketin başka bir kuruma satılması	3,17	1,84	3,77	1,8	1,34	1,5
Aşırı iş yükü	4,23	1,64	4,43	1,6	1,32	1,31
Terör saldırısı	3,33	1,65	3,58	1,62	1,32	1,27
Deprem ve diğer doğal afetler	3,82	1,59	3,89	1,57	1,30	1,15
Şirket kültürü değişimi	3,4	1,79	3,86	1,61	1,23	1,26
Mobbing	3,55	1,78	4,31	1,6	1,22	1,38
Ayrımcılık	3,57	1,82	4,37	1,65	1,20	1,32
Karalama politikaları	3,61	1,67	4,06	1,52	1,19	1,11
Salgın hastalıklar	3,55	1,75	4,13	1,57	1,13	1,01
Siber saldırı	4,33	1,68	4,49	1,4	1,10	0,74
Şikayetlerin ciddiye alınmaması	3,53	1,79	4,62	1,59	1,03	1,04
İçeriden birinin hırsızlığı	3,53	1,78	4,58	1,48	0,99	0,97
Şirkete kayyum atanması	2,36	1,68	4,09	1,83	0,98	1,37
Yetkilerin kötüye kullanımı	3,37	1,66	4,41	1,46	0,95	0,87
Gruplar arası anlaşmazlık	2,88	1,59	4,4	1,6	0,92	1,05
Şirket itibarı için istenmeyen haberler	2,63	1,56	4,37	1,59	0,87	1,08
Dışarıdan birinin hırsızlığı	3,24	1,67	4,73	1,35	0,82	0,76
Çevredeki endüstriyel kazalar	2,57	1,64	4,28	1,61	0,78	0,78
Çalışan direnişleri	2,85	1,62	4,79	1,32	0,71	0,65
Şirket dışındayken yaşanan kazalar	2,61	1,51	4,62	1,46	0,69	0,53
Toplu gıda zehirlenmesi	2,87	1,68	4,95	1,4	0,69	0,65
İş yerinin kötüye kullanımı	2,7	1,6	4,82	1,45	0,69	0,6
Şirket içi iş kazaları	2,94	1,78	4,9	1,31	0,67	0,5
Cinsel istismar	2,62	1,64	4,74	1,43	0,67	0,55
Saldırı/kavga nedeniyle yaralanmalar	2,48	1,5	4,66	1,5	0,67	0,56
Fiziksel şiddet/saldırı	2,3	1,44	4,79	1,37	0,58	0,48
Maaşların ödenmemesi	1,93	1,43	4,97	1,41	0,57	0,92
Sağlıksız üretim	2,17	1,51	5,13	1,36	0,50	0,42
Çocuk işçi çalıştırma	1,71	1,31	5,38	1,26	0,40	0,57

Çok Boyutlu Ölçekleme Analizi, travmatik olayların risk puanları açısından iki eksen ve yedi boyutta gruplanabileceğini göstermiştir (Uyum indeksi; Stres-I düzeyi=.295). Borg ve Groenen (2005), MDS analizinde ortaya çıkan yapının model olarak anlamlı olmasının önemi üzerinde durmaktadır. Travmatik olayların birbiriyle ilişkisi açısından gruplanışının teorik olarak anlam içerdiği ve Işık (2017a)'in araştırmasında sunduğu teorik taksonomiyle tutarlı bir yapı yarattığı görülmüştür.

MDS bulguları, travmatik olayların iki eksene yerleşebilen yedi boyutta gruplanabileceğini göstermektedir (Şekil 1). "Örgütsel düzeydeki etki" eksenine; (a) kontrol edilemeyen dış kaynaklı olaylar; (b) finansal ve örgütsel değişim boyutları yerleşmiştir. "Bireysel düzeyde etki" ekseninde ise (a)kazalar, (b)şiddet, (c)kurum itibarını zedeleyen olaylar, (d)hırsızlık ve (e)psiko-sosyal risk içeren olaylar boyutları yer almaktadır.



Şekil 1. Çok Boyutlu Ölçekleme Analizi neticesinde risk algısı puanlarına göre travmatik olayların eksenleri ve boyutları

Travmatik olayların iki eksen ve yedi boyutunun hepsi dayanıklılık puanı ile istatistiksel olarak anlamlı ve negatif ilişki göstermektedir. Pearson korelasyon katsayılarına göre (Tablo 4), en yüksek korelasyon, dayanıklılık ile bireysel

etkiye sahip olaylar ($r(145) = -.420, p=.000$) ve itibar arasında ($r(145) = -.395, p=.000$) gözlenmektedir. En düşük ilişki hırsızlık ($r(145) = -.208, p=.012$) ve finansal/örgütsel değişimdir ($r(145) = -.192, p=.021$).

Tablo 4. Travmatik olayların eksenleri, boyutları ve örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişki

N=145	Ort.	S	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Kurum itibarını zedeleyen olaylar	0,86	0,69									
2.Hırsızlık	0,91	0,79	,29*								
3.Şiddet	0,66	0,49	,52*								
4.Kazalar	0,69	0,40	,34*	,30*	,46*						
5.Psiko-sosyal riskler	1,07	0,83	,40*	,41*	,48*	,23**					
6.Finansal-örgütsel değişim	1,62	0,90	,36*	,25*	,22**	,19***	,43*				
7.Kontrol dışı-dış kaynaklı	1,26	0,64	,31*	,24*	,44*	,34*	,29*	,41*			
8.Örgütsel düzeyde etkili olaylar	1,44	0,65	,40*	,29*	,37*	,30*	,44*	,89*	,78*		
9.Bireysel düzeyde etkili olaylar	0,84	0,46	,72*	,71*	,76*	,56*	,77*	,44*	,43*	,51*	
10.Örgütsel dayanıklılık	4,43	1,09	-,40*	-,21**	-,30*	-,25*	-,34*	-,19***	-,22**	-,24*	-,42*

*p=,000; **p=0,01; ***p=0,02

Örgütsel dayanıklılık algısının travmatik olaylara dair algılanan riske etkisini incelemek için basit regresyon analizi uygulanmış, dayanıklılık bir yordayıcı olarak, tüm eksen ve boyutlarda istatistiksel anlamlı etki göstermiştir (Tablo 5).

En yüksek etki, bireysel düzeydeki olaylar ekseninde ($Beta=-,420$); kontrol edilemeyen-dış kaynaklı olaylar boyutunda ($Beta=-,221$); ve kurum itibarını zedeleyen olaylar boyutunda ($Beta=-,395$) görülmektedir.

Tablo 5. Örgütsel dayanıklılık algısının (yordayıcı), travmatik olaylar risk algısı üzerindeki etkisine dair regresyon analizi

	Düzeltilmiş R^2	ANOVA ^b		Katsayılar ^a		Etki Büyüklüğü ^c
		F	p	Beta	t	
Örgütsel düzeyde etkili olaylar	,052	8,86	,003	-,242	-2,97	,003 Küçük
Bireysel düzeyde etkili olaylar	,171	30,6	,000	-,420	-5,53	,000 Orta
Finansal-örgütsel değişim	,030	5,46	,021	-,192	-2,33	,021 Küçük
Kontrol edilemeyen-dış kaynaklı	,042	7,36	,007	-,221	-2,71	,007 Küçük
Hırsızlık	,037	6,49	,012	-,208	-2,54	,012 Küçük
Kazalar	,056	9,50	,002	-,250	-3,08	,002 Küçük
Şiddet	,082	13,9	,000	-,298	-3,73	,000 Küçük ila orta
Psiko-sosyal riskler	,106	18,1	,000	-,336	-4,26	,000 Küçük ila orta
Kurum itibarını zedeleyen olaylar	,150	26,4	,000	-,395	-5,14	,000 Orta

Bağımsız gruplar t-test analizi sonuçları (Tablo 6) yöneticilerin örgütsel düzeydeki travmatik olaylara dair risk algısının ($M=1,30$, $SD=0,57$), yönetici olmayanlara göre ($M=1,55$, $SD=0,69$) daha düşük olduğunu göstermiştir

($t=2,34$, $p=,021$, $Cohen's d= 0,38$). Bireysel düzeyde etkisi olan olaylarda da istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenmiştir ($t=2,79$, $p=,06$, $Cohen's d=0,47$, yöneticiler $M=0,72$, $SD=0,36$, yönetici olmayanlar $M=0,93$, $SD=0,51$).

Tablo 6. Yöneticiler ve yönetici olmayanların travmatik olaylar için risk algıları

Travmatik olayların boyut ve segmentleri	Yöneticilik Rolü	N	Ort.	S	t	p	Cohen's d	Etki Büyüklüğü
Örgütsel düzeyde etkili olaylar	Yönetici	68	1,30	0,57	2,34	,021	0,38	Küçük ila orta
	Yönetici değil	77	1,55	0,69				
Bireysel düzeyde etkili olaylar	Yönetici	68	0,72	0,36	2,85	,005	0,47	Küçük ila orta
	Yönetici değil	77	0,93	0,51				
Kontrol edilemeyen-dış kaynaklı	Yönetici	68	1,09	0,50	2,99	,003	0,49	Orta
	Yönetici değil	77	1,39	0,71				
Finansal-örgütsel değişim	Yönetici	68	1,51	0,85	1,30	,194	0,21	Küçük
	Yönetici değil	77	1,71	0,93				
Psiko-sosyal riskler	Yönetici	68	0,86	0,71	2,81	,006	0,46	Küçük ila orta
	Yönetici değil	77	1,24	0,88				
Kazalar	Yönetici	68	0,69	0,41	-0,04	,962	0,00	Etki yok
	Yönetici değil	77	0,68	0,38				
Şiddet	Yönetici	68	0,54	0,33	2,76	,007	0,45	Küçük ila orta
	Yönetici değil	77	0,75	0,58				
Hırsızlık	Yönetici	68	0,79	0,48	1,78	,078	0,29	Küçük ila orta
	Yönetici değil	77	1,01	0,96				
Kurum itibarını zedeleyen olaylar	Yönetici	68	0,73	0,52	2,03	,044	0,33	Küçük ila
	Yönetici değil	77	0,96	0,79				orta

Finansal-örgütsel değişim, kazalar ve hırsızlık dışında diğer tüm boyutlar da iki grup arasında küçük ile ortalama büyüklükte etkiye sahip, istatistiksel olarak anlamlı farklar içermektedir.

Diğer taraftan yönetici olanlar ve olmayanların örgütsel dayanıklılık algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır [$t(143)=-,749$, $p=,455$, yönetici olmayan ortalama= $4,37$, $S=1,088$, yönetici ortalama= $4,51$, $S=1,09$]

Tartışma

Örgütsel travmalar, psikoloji alanyazınında halen az çalışılan bir olgudur. Çalışma yaşamı, örgütsel süreçler, işyerinde geçirilen zaman yetişkinlerin psikolojik sağlığını ve iyilik halini şekillendiren en önemli sosyal bağlamlardandır. Örgütün iç süreçlerinden veya içinde bulunduğu dış koşullardan kaynaklanan olumsuz olaylar, tüm çalışanlar üzerinde kısa ya da uzun süreli, hafif ya da kuvvetli bir rahatsızlık hissi uyandırabilir, bireyler bunlarla başa çıkamayabilir. Çalışanların hangi olayları ne düzeyde risk olarak algıladığını anlamak, farklı olayların çalışma yaşamında travmatik etkilerini inceleyebilmek için ilk adımdır. Bu yaklaşım, örgütsel travma olgusunun teorik modellemesine imkan tanır; ölçüm araçlarının geliştirilmesi

için bir çerçeve sunar. Bu amaçla tasarlanan araştırmamız da örgütsel travmatik olayların sistematik şekilde gruplanabileceği göstermektedir. Örgütsel travmatik olayların, Işık'ın (2017) daha önce kavramsal bir modelle sunduğu taksonomiyle tutarlı eksenlere ve boyutlara ayrıldığı gözlenmiştir. Travmatik olaylar örgütsel ya da bireysel etkilerine göre gruplanabilmektedir. Bireyin kontrol edebildiği veya kontrol edemediği, örgütsel süreçlerden kaynaklanan travmatik olaylar ve ekonomik, sosyal ve çevresel koşulların neden olduğu olaylar farklılaşmıştır.

Organizasyonlar, çalışanlarının sağlığını korumak, stres yaratan, bireysel ya da örgütsel ölçekte başa çıkma kapasitesini zorlayan olayları önlemek için proaktif yaklaşımların önemini kabul etmektedir. Beklenmedik herhangi dikkat dağıtıcı bir durumla karşılaştıklarında nasıl başa çıkacakları konusunda iyileşme planları yaparlar. Bu planlama davranışı örgütlerin dayanıklılığına katkıda bulunur; sonucunda, kuruluşlar kendilerini dayanıklı örgütlere dönüştürebilirler (Sahebjamnia, Tarabi ve Mansouri, 2018). Mevcut araştırmada, olası travmatik olayların tüm eksenleri ve boyutları dayanıklılık ile negatif ve anlamlı korelasyona sahiptir. Bu, çalışanların yüksek örgütsel dayanıklılık algısının, travmatik örgütsel olaylar için daha

düşük risk algısıyla ilişkili olduğu anlamına gelir. Patriarca, Di Gravio, Costantino, Falegnami ve Bilotta (2017), dayanıklılığın dört temel unsurundan bahseder. Dayanıklı bir sistem problemlere cevap üretebilmeli, altta yatan nedenleri tanımlayabilmeli, gelecekteki problemlere yol açabilecek tehditleri tanımlamalı ve aynı zamanda deneyimlenen süreçlerden öğrenmelidir. Bir organizasyonun bu dört unsur arasında sağladığı denge, beklenmedik durumlar karşısında dayanıklı hale gelmesini sağlar. Dolayısıyla, potansiyel olarak travma yaratabilecek olaylar karşısında dayanıklılık geliştirebilecek yaklaşım ve önlemleri almak örgütlerde şarttır.

Bu çalışmanın en çarpıcı sonuçlarından biri, yönetsel rolleri olan ve olmayan kişilerin risk algılamasındaki farklılıktır. Hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olası travma senaryolarında, yöneticiler organizasyonun karşılaşılabileceği olayları yönetici olmayanlar kadar riskli algılamamaktadır. Dickson, Price, Maclaren ve Stein (2004), sağlık kuruluşu yöneticilerinin, şiddet ve stresli olayları hemşirelere göre daha az riskli yorumladığını göstermiştir. Bu bulgu, yöneticilerin, kurumların karşılaşılabileceği tehlikelere karşı önlem almak, farklı alternatif çözüm yolları düşünmek ve kolektif problem çözme teşvik etmek sorumluluğuna sahip kişiler olduğunu düşünürsek çok önemlidir (Hillmann, Duchek, Meyr ve Guenther, 2018). Olayların risklerini düşük değerlendirme eğilimi, yöneticileri tedbir almaktan alıkoyabilir. Öte yandan, ekiplerinin travma sonrası mücadele sürecini önemsemeyebilir ve empati kurmakta zorlanabilirler. Mevcut bulgular, kuruluşların bu konuda aksiyon almaları gerektiğini göstermektedir.

Öneriler

Potansiyel olarak hangi olayların örgütler ölçeğinde travmatik olarak tanımlanacağı, şu ana kadar detaylı şekilde açıklandığı gibi, kurumların iç ve dış koşullarında yaşanan deneyimlerden etkilenmektedir. Dolayısıyla, bu alandaki araştırma bulgularının, çalışmanın gerçekleştirildiği zaman ve yerdeki güncel olaylardan etkilenmesini beklemeliyiz. Bu araştırma, 2017-2018 yılları arasında, ülke ve dünya genelindeki terör saldırılarının haberlerde sıklıkla yer aldığı ve savaşın çok uzak bir konu olmadığı bir dönemde gerçekleştirildi. Dolayısıyla, savaş (2.sırada), darbe (4.sırada) ve terör (10.sırada) riskli olaylar olarak karşımıza

çıktı. Ancak o dönemde bile, salgın ihtimali odak grup katılımcıları tarafından, ülkenin bulunduğu coğrafya nedeniyle sürekli gündeminde olan depremlerle aynı sıklıkta gündeme getirildi, algılanan risk puanı sıralamasında da 20 maddeyi geride bıraktı. Covid-19 pandemisine bağlı olarak içinde bulunduğumuz bugünlerde, bu makalede yer alan travma tanımına oturacak çok farklı deneyimler, çalışma hayatında, yerel ve global ölçekte yaşanıyor; bireylerin ve örgütlerin dayanıklılığını ispatlaması gereken bir bağlam deneyimleniyor. Ancak araştırmamızın da gösterdiği gibi aslında bu çalışmanın katılımcıları o tarihte dahi olası bir salgın durumunu kurumları için potansiyel travmatik olaylar arasında ifade etmişler. Bu bulgu, örgütlerin dayanıklılığını artırma çalışmalarında, çalışanların perspektifini değerlendirmenin ve dikkate almanın önemini vurgulamaktadır.

Watkins ve Bazerman'a (2003) göre, "öngörülebilir sürprizleri" teşhis etmede üç engel vardır. Bu engeller politik, psikolojik ve örgütseldir. Politik engeller, bir grubun sesinin yükselmesi, diğerlerinin duyulmaması gibi organizasyondaki güç dengesi ile ilgilidir. Psikolojik engeller, olayları olduğundan daha iyi veya daha kötü görme gibi bilişsel yargıları içerir. Örgütsel engeller, akıcı olmayan bilgilerden kaynaklanır ve potansiyel tehditleri anlamayı zorlaştırır. Bunlara başa çıkmak için gereken beceriler; risklerin ve tehditlerin tanınması, olası tehditler için ortamın denetlenmesi ve tehditlerin düzeylerine göre aksiyon önceliklerinin belirlenmesidir (Vivian, Cox, Hormann ve Kangas, 2017). Bu kapsamda, Örgütsel Travmatik Olaylar Ölçeğinin, kuruluşların güvenli ve riskli durumları tespit etmesi ve risk algılanan durumlar için uygun planlar geliştirmesi için önemli bir araç olduğunu söyleyebiliriz. Çalışanların hangi olay veya davranışları riskli olarak algıladıklarını öğrenmek, örgütün zayıf noktalarını tanımak ve yöneticilere hangi alanlara odaklanacakları konusunda rehberlik etmek için sistematik bir çerçeve sunmaktadır.

Sonuç olarak araştırmamız, örgütsel travmaya dikkat çekerken, hazırlıklı olmayı destekleme ve farkındalığı artırma açısından bir rol üstlenmektedir. Bu yanı sıra, diğer araştırmacıları ve örgütleri, insanların çalışma ortamlarında yaşayabilecekleri potansiyel travmatik olayların ampirik olarak araştırılmasına yönlendirebilecek bir kapsamı ve metodolojisi olduğunu söyleyebiliriz.

Kaynaklar

Annarelli, A. ve Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: current state of research and future directions. *Omega*, 62, 1-18.

Borg, I., ve Groenen, P. J. F. (2005). Modern multidimensional scaling: Theory and applications (2nd ed.). New York, NY US: Springer Science + Business Media.

Buckley, T. ve Dunn, A. (2012). Healing the traumatized organization: an exploration of post-trauma recovery and growth in the workplace setting using the metaphor of nervous system as a template to highlight collective learning. In R. Hughes, A. Kinder ve C.L. Cooper (Eds.), *International handbook of workplace trauma support* (pp.350-367). UK: John Wiley ve Sons.

Burke, R.J. (2012). The trauma impact on organizations: causes, consequences, and remedies. In R. Hughes, A. Kinder ve C.L. Cooper (Eds.), *International handbook of workplace trauma support* (pp.71-85). UK: John Wiley ve Sons.

Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

De Galizia, A., Simon, C., Weber, P., Iung, B., Ducal, C. & Serdet, E. (2016). Markers and patterns of organizational resilience for risk analysis. *IFAC-PapersOnLine*, 49-19, 432-437.

De Klerk, S. (2007). Healing emotional trauma in organizations: an o.d. framework and case study. *Organizational Development Journal*, 25(1), 49-55.

- Denenberg, R.V., ve Denenberg, T.S. (2010). Workplace violence: The American experience. In R. J. Burke ve C. L. Cooper (Eds.), *Risky business: Psychological, physical and financial costs of high-risk behavior in organizations* (pp. 375–402). Surrey: Gower.
- Dickson, G.C.A., Price, L., Maclaren, W.M. ve Stein, W.M. (2004). Perception of risk: a study of A&E nurses and NHS managers. *Journal of Health Organization and Management*, 18(5), 308-320.
- Gabriel, Y. (2012). Organizations in a state of darkness: Towards a theory of organizational Miasma. *Organization Studies*, 33(9), 1137–1152.
- Hillmann, J., Duchek, S., Meyr, J. & Guenther, E. (2018). Educating future managers for developing resilient organizations: the role of scenario planning. *Journal of Management Education*, 1-35, DOI: 10.1177/1052562918766350.
- Holling, C.S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1–23.
- Hopper, E. (2010). *Trauma and organizations*. London: Karnac Books.
- Hormann, S. ve Vivian, P. (2005). Toward an understanding of traumatized organizations and how to intervene in them. *Traumatology*, 11(3), 159-169.
- Hormann, S. D. L. (2007). *Organizational trauma: A phenomenological study of leaders in traumatized organizations*. (Doctoral dissertation). Antioch University, Ohio.
- Işık, İ. (2014). Yokluk hipotezi anlamlılık testi ve etki büyüklüğü tartışmalarının psikoloji araştırmalarına yansımaları, *Eleştirel Psikoloji Bülteni*, 5, 55-80.
- Işık, İ. (2017a). Organizations and exposure to trauma at a collective level: the taxonomy of potentially traumatic events. In S. Hasa ve R.B. Thornton (Eds), *Impact of organizational trauma on workplace behavior and performance* (pp. 18-57). USA: IGI Global.
- Işık, İ. (2017b). Psikoloji Anındaki Uzmanlık Yönelimleri. In T.Turgut ve M. Çinko (Eds.) Değerler ve Kariyer Motivasyonu Değerli İnsana “Değer”li Çalışmalar. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kantur, D. ve Iseri-Say, A. (2015). Measuring organizational resilience: A scale development. *Journal of Business, Economics and Finance*, 4(3), 456-472.
- King, D., Newman, A. ve Luthans, F. (2016). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 782-786.
- Limnios, E.A.M., Mazzarol, T., Ghadovani, A. & Schilizzi, S.G.M. (2014). The resilience architecture framework: four organizational archetypes. *European Management Journal*, 32, 104-116.
- Mandojana, N. & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37, 1615-1631.
- Noer, D. (1993). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Özbudak, E.Ç. (2018). *Are you prepared? Measuring the level of perceived risk for organizational trauma and its relationship with organizational resilience* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi. İstanbul, Türkiye.
- Patriarca, R., Di Gravio, G., Costantino, F., Falegnami, A., ve Bilotta, F. (2017). An analytic framework to assess organizational resilience. *Safety and Health at Work*, 1-12.
- Pena, P.A., Broucke, S., Sylin, M., Leysen, J., ve Soir, E. (2017). Definitions, Typologies, and Processes Involved in Organizational Trauma: A Literature Review. In S. Hasa ve R.B. Thornton (Eds), *Impact of organizational trauma on workplace behavior and performance* (pp. 1-17). USA: IGI Global.
- Powley, E.H. (2012). The process and mechanisms of organizational healing. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(1), 42-68.
- Sahebjamnia, N., Tarabi, S.A. ve Mansouri, S.A. (2018). Building organizational resilience in the face of multiple disruptions. *International Journal of Production Economics*, 197, 63-83.
- Somers, S. (2009). Measuring resilience potential: an adaptive strategy for organizational crisis planning. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 12-23.
- Steinkamp, M. (2014). *Behind the masks of silence: How leaders can overcome organizational trauma* (Unpublished master's thesis). INSEAD, Fontainebleau.
- Stuart, R. (1996). The trauma of organizational change. *Journal of European Industrial Training*, 20(2), 11-16.
- Venugopal, V. (2016). Understanding organizational trauma: a background review of types and causes. *Journal of Business and Management*, 18(10), 65-69.
- Vivian, P., Cox, K., Hormann, S., ve Kangas, S. (2017). Healing traumatized organizations: reflections from practitioners. *OD Practitioner*, 49(4), 45-51.
- Watkins, M. D., & Bazerman, M. H. (2003, March). Predictable surprises: The disasters you should have seen coming. *Harvard Business Review*, 72–80.