

ÖZET

Müşteri Saldırganlığı: Yaygınlığı ve Aktörleri (Bir Alan Araştırması)

İşyeri saldırganlığı, içsel veya dışsal kaynaklı, kişi veya kişilerin fiziksel ya da psikolojik olarak çalışanlara zarar verme amacı güden her türlü tutum ve davranışları ifade etmektedir. Günümüzde önemli bir sorun alanı olan kurum içi saldırgan davranışların yanı sıra kurum dışındaki kişilerden kaynaklanan saldırgan davranışlar da önemli ölçüde artmıştır. Bu durum özellikle hizmet sektöründe istihdamın artışıyla paralel bir durumdur. Hizmet sektörü çalışanlarının müşterilerle bire bir ilişki içinde olmaları, sürekli olarak saldırı riskiyle de karşı karşıya olmaları sonucunu doğurmaktadır. Araştırma sonuçları da özellikle ön ofis çalışanlarının büyük bir risk grubu olduğunu göstermektedir.

JEL Sınıflaması: M31

Anahtar Kelimeler: İşyeri Saldırganlığı, Müşteri Saldırganlığı, Ön Ofis Çalışanları

ABSTRACT

Customer Aggression: The Prevalence and Actors (A Survey)

Workplace violence comprise, all of the attitudes and conduct intend to give physical or psychological harm to the employees by the people who are outside or inside the organization. Nowadays, besides internal workplace violence which is one of the master issues of working life, violent (aggressive) behaviours emanated from the people outside the organization also increased significantly. This is an analogous event to the increase of the employment in service industries. Employees in the service sector are always face to face with the risk of workplace violence, because they are in an one to one relation with the customers. The results of the research also shows that the box office clerks are the major risk group.

JEL Classification: M31

Keywords: Workplace Violence, Customer Aggression, Box Office Clerks

Müşteri Saldırganlığı: Yaygınlığı ve Aktörleri (Bir Alan Araştırması)



Prof. Dr. Tekin AKGEYİK*

Dr. Meltem GÜNGÖR DELEN**



İRİŞ

İşyerinde şiddet son yıllarda giderek yaygınlaşma ve bu nedenle de bir çok araştırmaya konu olmaktadır. Hizmet sektöründe özellikle ön ofis çalışanları örgüt içi (amir, çalışma arkadaşı gibi) ya da örgüt dışı (müşteri gibi) aktörlerden kaynaklanan çeşitli saldırı ve şiddet davranışları ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

Müşteri saldırganlığı bu açıdan örgütsel bir risk alanı olarak ön plana çıkmaktadır. Özellikle modern sektörlerde müşteri saldırganlığı, anlaşılması, kavramlaştırılması ve mücadele edilmesi gereken kritik bir so-

run alanı haline dönüşme eğilimindedir. Çalışanların müşteri ile doğrudan ilişki halinde olduğu interaktif sektörlerde müşteriden kaynaklanan tacizin ya da şiddetin giderek artma eğilimi gösterdiği, özellikle sözlü taciz davranışlarının belirgin bir risk haline geldiği saptanmaktadır. Nitekim, araştırmalar müşteri saldırganlığının cinsiyet, yaş, ırk, örgütsel ve mesleki farklılıkların ötesinde pek çok alanda yaygınlık kazandığını ortaya koymaktadır.

Saldırgan müşteriler genellikle çalışanları korkuyla ve baskıyla sindirmeyi isteyen bir profil çizmektedir. Müşteriden kaynaklanan saldırganlık işyerinde çok çeşitli biçimlerde meydana gelmektedir. Bunlar arasında kişinin küçük düşürülmesi, alaya alınması, göz dağı verilmesi en yaygın olanlardır. Bazı durumlarda müşteri, taciz davranışını çok ince bir şekilde yapmakta

* İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi

akgeyik@istanbul.edu.tr

** İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi

mgungor@istanbul.edu.tr

dolayısıyla başkaları tarafından fark edilememektedir. Müşteriden kaynaklanan saldırganlık davranışları aynı zamanda sözlü sataşmaları, sürekli küçümsemeleri de içermektedir.

Öte yandan, kişinin görünümü ile ilgili uygun olmayan yorum ve alaycı ifadeler ve nedensiz aşırı eleştiriler yaygın davranışlar arasındadır. Bazı durumlarda müşteri saldırganlığı hem fiziksel tehditler hem de saldırılar biçiminde somutlaşabilmektedir. Özellikle saldırıların fiziki bir saldırı biçiminde ortaya çıktığı durumlarda sorun yargıya da yansıyabilmektedir.

Ülkemizde, işyerinde içsel veya dışsal kaynaklı saldırganlığın boyutları yeterince bilinmemektedir. Bu alandaki çalışmalar oldukça sınırlıdır. Özellikle spesifik alan araştırmaların yetersizliği konunun kapsamını analiz etmede önemli bir zaaf yaratmaktadır. Aslında bu sorun etkileşimli iletişimin yaygın olduğu hizmet sektöründe çalışanlar açısından ciddi bir risk alanı yaratmaktadır. Konuya bu açıdan bakıldığında iş güvenliği sorununa özellikle dikkat çekilmelidir.

Bu makalenin amacı müşteriden kaynaklanan dışsal saldırganlık davranışlarının yarattığı risk düzeyini, yaygınlığını ve bu olgunun aktörlerini bir araştırmadan hareketle ortaya koymaktır. Araştırma 2006 ve 2007 yıllarında İstanbul'da perakende mağazalar ve çağrı merkezleri gibi müşteri etkileşiminin daha yoğun olduğu sektörlerde gerçekleştirilmiştir. Duygusal emek faktö-

rünün -çalışanların emek sürecine duygularını da dahil etmeleri- ön plana çıktığı bu sektörlerde saldırganlık tutum ve davranışları bir çok nedenle içselleştirilmiş bir olgu haline gelmektedir. Çalışma, bu kaygılardan hareketle sorunun boyutlarını ortaya koymayı hedeflemektedir.

Makale bu amaçla iki bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde müşteri saldırganlığının teorik yönü, özellikle kavramsal çerçeve, saldırganlık davranışları ve saldırganlığın boyutları açısından incelenmektedir. İkinci bölümde müşteri saldırganlığı konusu Türkiye boyutuyla değerlendirilmektedir. Bu bölümde müşteri saldırganlığı olgusunun niteliği bir alan araştırmasıyla analiz edilmektedir.

I. İŞYERİ SALDIRGANLIĞI KAVRAMI

Günümüzde işyerleri çalışanlar açısından oldukça riskli alanlar haline gelmiştir. Bireyler, gerek çalışma arkadaşları, gerekse hizmet vermekte oldukları müşteriler tarafından her an şiddete uğrama olasılığıyla karşı karşıyadır. Bu nedenle işyerinde şiddet, çalışanlar için giderek artan bir problem haline dönüşmektedir. Şiddet içeren bu tür vakalar zaman zaman oldukça ciddi sonuçlara yol açtıkları için tespit edilmesi ve tedbir alınması gerekirken, mevcut veriler bu tür olayların aslında büyük ölçüde gizli kaldığını, bu konuda yeterince aksiyon geliştirilemediğini göstermektedir.

A. KURAMSAL BOYUTLARIYLA İŞYERİ SALDIRGANLIĞI

İşyerinde karşılaşılan şiddet davranışları hemen her sektörde yaygın olmasına rağmen yeterince fark edilmemiş bir problem alanıdır. Literatürde işyeri saldırganlığı ile ilgili azarlama, kişiler arası çatışma, işyeri kabalığı ve tehdit gibi davranışlar farklı tanımsal çerçevelerde ele alınabilmektedir. Uygulamada ise, işyeri saldırganlığı ve psikolojik taciz özellikle ön plana çıkan şiddet tutum ve davranışlardır (Grandey ve diğerleri; 2004: 1).

1. Kavramlaştırma Problemi

Şiddet, tarihsel olarak her dönemde tartışmalı bir kavram olarak ön plana çıkmıştır. Bu nedenle şiddetle ilgili yeni kategorilerin bu tartışmaların dışında kalması beklenemez. Tanımlamaya ilişkin bu belirsizlik literatürde işyeri şiddeti kavramıyla ilgili olarak da gözlenmektedir. Bu nedenle işyeri şiddet olgusunu kavramlaştırma başlı başına bir problem alanıdır. Çünkü bu kavrama ilişkin genel bir uzlaşıdan söz edilemeyeceği gibi tanımlanmasına yönelik unsurlarda da ciddi farklılıklar mevcuttur (Perrone; 1999: 11). Farklılıkların temelini kavramın içereceği saldırganlık biçimleri oluşturmaktadır. Buna karşılık, daha genel bir tanımlamaya gidildiğinde işyeri şiddet kavramının bir çok saldırganlık biçimini kapsayan genel bir terminoloji olduğu ifade edilmelidir.

Nitekim, İşyeri Şiddet Araştırmaları

Enstitüsü'nün (Workplace Violence Research Institute-WPVRI) tanımına göre, işyerinde agresif bir çalışma ortamının yaratılmasına yol açan, çalışanı fiziksel ve psikolojik açıdan negatif olarak etkileyen her tür aksiyon işyeri şiddeti kavramını ifade etmektedir. Bu aksiyonlar fiziksel veya sözlü saldırı biçiminde olabileceği gibi her türlü taciz davranışını da içermektedir (Tomev and Daskalova and Ivanova; 2003: 3). Dolayısıyla işyeri saldırganlığı, çalışanın dışsal veya içsel kaynaklı olarak tehdit edildiği veya saldırıya maruz kaldığı bir durumu ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır (Workcover; 2001: 20).

2. Tanımsal Çerçeve

Çok boyutlu bir tanımlama çerçevesinde işyeri saldırganlığı, her türlü fiziksel tehdit davranışı yanında psikolojik nitelikli saldırıları da kapsamalıdır. Bu amaçla son yıllarda işyeri saldırganlığı kavramını daha geniş bir zeminde tanımlamaya dönük yaklaşımlar ön plana çıkmaktadır. Buna göre, işyeri saldırganlığı, bir organizasyonun içinden ya da dışından kişi veya kişilerin fiziksel ya da psikolojik olarak bir ya da birden fazla çalışana işi ile ilgili bir bağlamda zarar verme amacı güden her türlü tutum ve davranışı tanımlamaktadır.

Bu tanımlama çeşitli açılardan önemli bazı özellikleri yansıtmaktadır. İlk olarak, bu kapsamlı tanım modern literatürle uyumluluk göstermektedir. İkinci olarak, tanımsal çerçeve ile hem fiziksel hem de fiziksel olmayan tutum ve davranışlar kap-

sanmış olunmaktadır. Nihayet, tanımlama hem kurum içinden (patron, amir, çalışma arkadaşı) hem de kurum dışından (müşteri, hasta, müvekkil) kaynaklanan saldırgan tutum ve davranışları bütünüyle kapsamaktadır (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 49).

3. Saldırganlığın Biçimleri

İşyeri saldırganlığını oluşturan çeşitli tutum ve davranış biçimleri söz konusudur. Bunlar arasında fiziksel olmayan davranışlar yanında çok daha ciddi nitelikli olan silahlı veya silahsız fiziksel saldırılar da bulunmaktadır.

Fiziksel olmayan işyeri saldırganlığı davranışları geniş bir sprektrumda ele alınabilmektedir. Bunların bir kısmı hedef alınan kişiyi duygusal, bazıları sözlü ve bir kısmı da psikolojik açıdan yıpratmayı amaçlayan aksiyonları içermektedir. Örneğin mağdurda güçsüzlük duygusu ve psikolojisi yaratmaya dönük davranışlar, benzer biçimde önemsiz ve aşağılık olduğunu hissettirmeye dönük tutumlar, görmezlikten gelme ve sindirme duygusal taciz aksiyonlarıdır. Psikolojik açıdan yıpratmayı amaçlayan davranışlar arasında ise, zorlama ve baskı, çalışana yeterince veri ve bilgi sağlanmaması, aşırı iş yükü, tutarlı olmayan uygulamaların varlığı, iftira atmak ve benzeri psikolojik saldırılar ön plana çıkmaktadır. Nihayet, yargılayıcı ifadeler, rahatsız edici sözlü tutum ve davranışlar, küçümseyici ifadeler sözlü saldırganlığı tanımlayan tavırları içermektedir (Wynne; 2005: 285).

Buna karşılık mağdura fiziksel zarar vermeyi amaçlayan aksiyonlar da söz konusudur. Bu tür davranışların bir bölümü hedef alınan kişinin öldürülmesini amaçlayan eylemleri içerirken önemli bir bölümü de mağdura fiziksel zarar vermeyi amaçlamaktadır. Silahlı veya silahsız her türlü şiddet davranışı bu kapsamda ele alınması gereken tutum ve davranışlardır.

4. Saldırganlık Olgusunu Biçimlendiren Faktörler

Literatürde işyeri saldırganlığı olgusunu tetikleyen bir çok farklı faktörün varlığına dikkat çekilmektedir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 49). Nitekim işyeri saldırganlık davranışları kişisel, mesleki veya sosyal bir çok gerekçeye bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Kişisel nedenler özellikle mağdurun ya da saldırganın kişiliğine dayalı gerekçelerdir. Örneğin zihinsel sağlık problemleri, kızgınlık, saldırganın tehdit edildiğine ilişkin endişe ve korku, tuzağa düşürüldüğünü hissetme, empati kurmada yetersizlik, mağdura karşı duyulan güvensizlik, saldırganın kendini koruma algısı ve aşağılandığını hissetme gibi faktörler kişisel gerekçeleri oluşturmaktadır.

Buna karşılık işyeri saldırganlığı bir çok durumda mesleki çıkarlar ve kurum içi rekabete dayalı olarak gelişmektedir. Sözgelimi saldırganın hakkını elde etme çabası, mağduru mesleki olarak manipüle etme girişimi, saldırganın konumunu ve statüsünü sürdürme isteği, mesleki gerekçelerle inti-

kam alma çabası ve sonuca ulaşmak için saldırının bir silah olarak kullanılması kurumsal çatışmaların yarattığı tutum ve davranışlar olarak gözlenebilmektedir.

Nihayet, toplumsal alışkanlıklar, iletişim becerisi gibi sosyal vasıf eksikliği, bildiği gibi davranmak ve kültürel arka plan gibi gerekçelerin işyeri saldırganlığını tetikleyen bir çevresel ortam yarattığı açıktır (Wynne; 2005: 285).

5. Saldırganlığın Yaygınlığı ve Boyutları

İşyeri saldırganlığı konusunda sınırlı düzeyde veri mevcuttur. İşyeri cinayeti, fiziksel saldırı veya yaralanma, çeşitli psikolojik saldırı biçimleri (sözlü taciz, tehdit) konusunda veri olsa da, bu verilerle ilişkili bir takım sınırlamalar söz konusudur. Öncelikle çalışanların yaşadıkları tüm şiddet vakaları rapor edilmemekte, rapor edilenler ise düzenli bir şekilde saklanmamaktadır. Ayrıca şiddet türleri ve şiddetin kaynağı da zaman zaman tam olarak belirlenemeyebilmektedir.

a) Ölümcül Fiziksel Saldırıları: İşyeri Cinayetleri

Ölümlerle sonuçlanan fiziksel saldırıların en yaygın olduğu ülkelerden biri ABD'dir. ABD'de işyerlerinde karşılaşılan bu tür vakalara ilişkin veriler 1992 yılından beri düzenli olarak Çalışma İstatistikleri Ofisi tarafından derlenmekte ve yayınlanmaktadır (Ölümcül Mesleki Yaralanmalar (The Census of Fatal Occupational Injuries (CFOI)).

Bu veriler incelendiğinde; 2003 yılında işle ilişkili saldırılardan dolayı 632 ölümlü vakanın meydana geldiği görülmektedir. Bu durum, 1 milyon işçiye yaklaşık 4.6 cinayet oranını düşüğünü göstermektedir. Yıllar içinde bu sayı bazı yıllarda bir miktar artsa da genel olarak düşüş eğilimi göstermektedir. 1992-2000 yılları arasında işyeri cinayetleri yaklaşık %40, 1994-2006 yılları arasında ise %50 düşüş göstermiştir. Bu dönemde en yüksek işyeri cinayeti vakasına 1994 yılında 1080 vaka ile ulaşılmıştır. 2006 yılında ise 516 vakayla en düşük sayı tespit edilmiştir (Bureau of Labor Statistics; 2006: 2).

İşyerlerinde meydana gelen, çalışanlara yönelik bu tür cinayetlerin faileri kimi zaman eski ve mevcut çalışma arkadaşları olabildiği gibi müşteriler veya suçlular olabilmektedir. Medya raporları, işyeri cinayetlerinde klasik fail prototipin "eski çalışan" olduğunu gösterse de, bu konuda kapsamlı veri mevcut değildir. CFOI verilerinin analizini yapan Sygnatur ve Toscano (2000) kurban-saldırgan ilişkisinin kısmen tanımlanabilir olduğunu saptamışlardır. Nitekim vakaların %15'inde saldırgan çalışanlar veya eski çalışanlarken, vakaların %67'sinde organizasyon dışından hırsızlık, gasp veya diğer nedenlerle gelen bir kişi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca müşteri veya müvekkil (%8), tanıdıklar (%7) ve akrabaların (%4) da bu tür vakalarda saldırgan olabildikleri görülmüştür. Araştırmacılar vakaların %67'sinde, yani büyük bir ço-

ğunluğunda saldırgan-kurbanın birbirlerini tanımadıkları sonucuna ulaşmaktadırlar (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 49).

b) Ölümcül Olmayan Fiziksel Saldırı-lar

Ölümcül olmayan şiddet davranışlarının sıklığı ve yaralanma oranlarına ilişkin veriler de mevcuttur. Northwestern National Life Insurance Company (NNLIC) tarafından 1993 yılında yapılan bir araştırmada çalışanların %15'inin çalışma yaşamları süresince en az bir kez fiziksel saldırı ile karşı karşıya kaldıklarını, %2.5'inin de son 1 yıl içinde bu tür saldırılara maruz kaldığını rapor etmişlerdir. 2000 yılında Kolombiya Üniversitesi'nde Bağımlılık ve Madde İstismarı Ulusal Merkezi (National Center on Addiction and Substance Abuse (NCASA)) tarafından ABD'de yapılan bir diğer araştırmada ise, deneklerin %5'i son 1 yıl içinde fiziksel saldırıya uğradığını bildirmiştir. Kanada'da 2005 yılında yapılan "Kamu Hizmetleri İstihdam Araştırmasında ise, (Public Service Employment Survey-PSES) deneklerin %2'si son iki yıl içinde işyerinde saldırıya uğradığını ifade etmiştir. Fiziksel şiddete maruz kalan kişilerin genellikle üstleri tarafından saldırıya uğradığı, çok azının astları tarafından saldırıya uğradığı tespit edilmiştir. Araştırmada ulaşılan ilginç bir sonuç ise, çalışanların hizmet vermekte oldukları kişiler (müşteriler) tarafından fiziksel şiddete maruz kalma oranlarında 2005 yılında ciddi bir artış gözlenmesidir. Hizmet verilen kişiler tarafın-

dan şiddete maruz kalma oranı 2002 yılında %16 iken 2005 yılında bu oran %26'ya yükselmiştir. (Public Service Employment Survey; 2005).

Benzer biçimde "Adalet İstatistikleri Bürosu" (Bureau of Justice Statistic) tarafından 2001 yılında gerçekleştirilen "Ulusal Suç Mağduriyeti Araştırması" (National Crime Victimization Survey-NCVS), her 1000 çalışandan 11.7'sinin 1993-1999 yılları arasında fiziksel saldırının mağduru olduğunu göstermektedir. Bu durum, 1.6 milyondan fazla bir çalışan grubunu ve 1.27'lik bir işgücü oranını ifade etmektedir. Cinsel taciz, yağmalama ve hırsızlık vakaları da dahil edildiğinde bu saldırılara maruz kalan işgücü sayısı 1.744 milyon düzeyine ulaşmaktadır. Verilere göre, erkekler işyeri şiddet vakalarına kadınlara göre %56 düzeyinde daha fazla muhatap olmaktadır. Yaş açısından ise, 20-34 yaş grubuna dahil işgücünün en yüksek şiddet olayı ile karşı karşıya kaldığı, bunun 12-19 ve 35-49 yaş grubunun izlediği gözlenmiştir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 50). Ayrıca erkeklerin daha çok yabancılar tarafından, kadınların ise genellikle tanıdıkları kişiler tarafından şiddete maruz kaldığı tespit edilmiştir. 2003 ve 2005 yıllarında yapılan araştırmalarda ise çalışanların maruz kaldıkları bu tür şiddet vakalarında düşüş gözlemlenmiştir. 1993-2005 yılları arasında şiddet vakalarında %58'lik bir gerileme olmuştur. (Bureau of Justice Statistics; 2003: 1; Bureau of Justice Statistics: 2005: 2).

Adalet İstatistikleri Bürosunun verilerine göre, işyeri şiddet olgusu 1993-1999 yılları arasında tüm şiddete dayalı suçların %18'ini kapsamaktadır. Buna karşılık, son 7 yıllık dönem baz alındığında ölümcül olmayan mağduriyet oranı %44'e gerilemektedir. Aynı dönemde genel şiddet suçları mağduriyet oranlarında %40'lık bir azalışla tutarlıdır. Bu nedenle veriler işyeri şiddet olgusunun yükselişte olduğu kanaatini tekiş etmektedir. İşyeri saldırıcılığı vakalarına medyanın ilgi göstermesinin kamuoyunda bu kanaati yarattığı anlaşılmaktadır (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 51).

c) Fiziksel Olmayan Saldırıcılık

Fiziksel olmayan saldırılar psikolojik taciz davranışlarına atfı yapmaktadır. Psikolojik taciz, mağdurun kendisini savunmasının oldukça güç olduğu, kasıtlı ve uzun süreli negatif tutum ve davranışları ifade etmektedir. Psikolojik saldırılar genellikle aynı kişiye dönük, kasıtlı ve tekrar edici davranışlarla somutlaşmaktadır. Buna karşılık kabalık davranışları, kişisel ilişkilerde sosyal normları ihlal (görmezden gelme gibi) edecek şekilde kasıtlı olmayan rahatsız edici diğer davranışlar psikolojik taciz kavramı dışında kalmaktadır (Grandey et al, 2004: 2).

Çalışanların maruz kaldıkları fiziksel olmayan (taciz vakaları) saldırıcılık vakalarının düzeyine ilişkin çeşitli tahminler yapılmaktadır. Bu verilerin çoğu araştırmacılar tarafından gerçekleştirilen ampirik araştırmalardan derlenmektedir. Örneğin 1996

yılında Einarsen ve Skogstad tarafından Norveç'te gerçekleştirilen 14 araştırmanın sonuçlarını özetledikleri çalışmalarında deneklerin % 8.6'sı son 6 ay içinde psikolojik saldırıya uğradıklarını tespit etmiştir. Araştırmada müşteri saldırıcılığının tanımlanmasında saldırıya maruz kalma süresi yanında tanımsal çerçevenin daraltılmış olması psikolojik saldırıya maruz kalan işgücü oranını düşürmüş olabilir (Einarsen and Skogstad, 1996: 191).

Nitekim, Einarsen ve Raknes'in yaptıkları bir diğer çalışmada bir grup Norveçli mühendisin %75'inin son 6 aylık periyotta en az bir taciz vakasıyla karşı karşıya kaldıklarını tespit etmiştir (1997: 259). Benzer biçimde ABD'de kamu sektörü çalışanları arasında yapılan bir araştırmada deneklerin %71'i son 5 yıllık periyotta "işyeri kabalığı" (workplace incivility) davranışı ile karşı karşıya kaldığını, %6'sının ise, bu tür davranışlara birden fazla maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Kanada'da, kamu çalışanları arasında yapılan başka bir araştırmada ise, deneklerin %69'unun işyerinde sözlü tacize maruz kaldığı saptanmıştır (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 51). 2005 yılında gerçekleştirilen Kamu Hizmetleri İstihdam Araştırması'nda deneklerin %22'sinin son 2 yıl içinde psikolojik saldırıya maruz kaldığı belirlenmiştir (Public Service Employment Survey; 2005).

Buna karşılık psikolojik nitelikli işyeri saldırıcılığı konusunda elde edilen veriler ve araştırma sonuçlarının yeterince sağlıklı

olduğunu söylemek pek mümkün değildir, ayrıca uygulamada bir çok sınırlamalar ve tanımsal farklılıklar söz konusudur. Bu nedenle verilerden yola çıkarak genel geçer bir orana ulaşmak pek olası değildir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 52).

Psikolojik saldırganlığa ilişkin verilerin sınırlı kalmasına yol açan faktörlerden biri de bu tür vakaların fiziksel bir zarara yol açmaması nedeniyle yeterli ölçüde raporlanmamasıdır. Bunun nedenini, yasal açıdan psikolojik saldırı davranışlarının raporlanmasının zorunlu olmamasına bağlayabiliriz. Dolayısıyla raporlanmayan vakalar arasında kalan psikolojik saldırganlık davranışları resmi istatistiklere de yansıtılmamaktadır.

Ayrıca iş güvenliği kapsamındaki yaralanmaların bile bir kısmının raporlama dışında kaldığı dikkate alınırsa, psikolojik saldırılara ilişkin vakaların büyük ölçüde yönetime bildirilmemesi muhtemeldir. Örneğin ABD’de 1999-2000 döneminde sadece, en az 3 gün işe devamsızlığa neden olan 5034 küçük kaza ile 686 önemli olay raporlanmıştır. Bu nedenle psikolojik saldırganlık açısından durumun ürkütücülüğü, raporlanmış olan fiziksel saldırıları da kapsayan vakalardan hareketle değerlendirilmektedir. (Boyd; 2002: 155).

Öte yandan uygulamada işyeri psikolojik saldırganlığına ilişkin veri eksikliğini gidermek amacıyla işgücünü daha geniş bir şekilde temsil eden örneklemelere dayalı iki ayrı çalışma gerçekleştirilmiştir. Kolombi-

ya Üniversitesi’nde Bağımlılık ve Madde İstismarı Ulusal Merkezi tarafından 2000 yılında yapılan bir araştırmaya katılan deneklerin %33’ü işyerinde sözlü tacize maruz kaldığını ifade etmiştir. Northwest National Life Insurance Company tarafından 1993 yılında yapılan araştırmada ise, deneklerin %19’u işle ilişkili taciz vakasına maruz kaldığını ve %7’si ise, son 1 yıl içinde fiziksel şiddet tehdidi ile karşılaştığını bildirmiştir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 52).

Son dönemlerde ön plana çıkan bazı vakalar, örneğin kırık bir şişe ile saldırıya uğrayan uçuş görevlisi, 1995-98 döneminde demiryolu çalışanlarına dönük saldırının üçe katlanması gibi vakalar problemin genişleyen boyutunu ortaya koymaktadır.

TUC (Trade Union Congress) tarafından yapılmış bir araştırmada ise, İngiltere’de çalışanlara yöneltilen sözlü ve fiziksel saldırılardaki artışa dikkat çekilmektedir. Araştırmaya göre, her yıl bu ülkede 5 işçiden 1’i saldırıya maruz kalmaktadır. Ayrıca, raporda kadın çalışanların özellikle de 25-34 yaş grubundakilerin, en riskli grup olduğu belirtilmiştir. Bu durumu çoğunlukla kadın çalışanlardan oluşan kabin görevlilerine özel bir önem atfedilmesine yol açmaktadır. Rapor ulaşım çalışanlarını “yüksek riskli” grup olarak tanımlamaktadır. Bu grup riskli işyerinin iki temel unsurunu barındırmaktadır; beklediği için sinirlenmiş olan müşterilerin öfkesi ve alkol veya uyuşturucu kullanan kişilerle ilgilenmek (Boyd; 2002: 155-156).

Bu raporu HSE'nin (Health and Safety Executives) 1995 çalışma koşullarına ilişkin raporu izlemiştir. Rapor 1.3 milyon kişinin müşterilerin tacizine maruz kaldığını bildirmiştir. Bunların yarısı son bir yıl içinde 1 ile 4 kez arasında saldırıya uğramıştır. %10'u ise, aynı dönemde en az 5 kez saldırıya maruz kalmıştır. Araştırmada kadın çalışanların (%8) erkek çalışanlara (%6) göre daha yoğun şekilde müşteriden kaynaklanan saldırılara uğradığı bildirilmektedir (Boyd; 2002: 156). 2005 yılında yapılan araştırmada ise, vakalarda önemli bir azalma kaydedildiği fakat oranların hala daha endişe verici düzeyde olduğu belirtilmiştir (HSE, 2005).

İlgi işyerlerinde daha çok fiziksel saldırıya odaklanırken, son dönemlerdeki vakalar fiziksel olmayan, daha çok psikolojik saldırıların sonuçlarına ve yaratmış olduğu zarara da işaret etmektedir. 1994 yılında Kanada Kamu Çalışanları Sendikası (CUPE) tarafından yapılan bir araştırmada sözlü tacizin çalışanlara dönük taciz davranışının ön plana çıkan biçimi olduğu saptanmıştır. Mayhew ve Quinlan (1999) Avustralya'da bir çok sektörde çalışanların büyük bir kısmının psikolojik tacize uğradığını tespit etmişlerdir. Yazarlar sözlü tacizin ve fiziksel saldırı tehdidinin taksi sürücülere, hazır yiyecek sektörü çalışanları, otel ve bar çalışanları, hemşireler ve hastane çalışanları ile öğretmenler arasında ön plana çıktığını belirlemişlerdir.

B. MÜŞTERİDEN KAYNAKLANAN SALDIRGAN DAVRANIŞLAR

İşyeri saldırganlığına ilişkin teori ve araştırmalar genellikle bu davranışların kaynağı ve hedefi olarak aynı organizasyondaki üyeler üzerine yoğunlaşmaktadır. Oysa uygulamada anti-sosyal tutum ve davranışlar olarak tanımlanabilecek olan psikolojik taciz vakaları organizasyonun hizmet verdiği kişilerden yani müşterilerden de kaynaklanabilmektedir (Grandey et.al., 2004:2).

1. Müşteriden Kaynaklanan Saldırının Boyutları

Müşteri saldırganlığı modern iş yaşamının önemli örgütsel sorun alanlarından biridir. Nitekim, araştırmalar bu taciz biçiminin cinsiyet, yaş, ırk, örgütsel ve mesleki farklılıkların ötesinde pek çok alanda yaygınlık kazandığını ortaya koymaktadır. Özellikle son 10 yıllık dönemde işyeri davranışının karanlık boyutlarına ilişkin artan ilgi benzer bir çok kavramın tanımlanmasını gerektirmektedir.

a) Fiziksel Saldırganlık

İşyerine dönük fiziksel saldırganlık vakalarının önemli kısmı üçüncü kişilerce gerçekleştirilmektedir. Örneğin ABD'de, işyeri cinayetlerinin %67'si hırsızlık olaylarında meydana gelmektedir. Benzer şekilde bu ülkede Kamu Servis İstihdam Araştırması'na katılan deneklerin %72'si şiddetin çoğunlukla müşterilerin de dahil olduğu üçüncü kişilerden kaynaklandığını belirtir.

mişlerdir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 52).

İngiltere’de 1999 yılına ait “Sağlık ve Güvenlik İdaresi” (Health and Safety Executive-HSE) verileri, yolcu şiddeti nedeniyle demiryolu çalışanlarının maruz kaldıkları yaralanmaların üç yıl önceye göre %40 oranında arttığını göstermektedir. 31 Mart 1999 tarihi itibarıyla üç yıllık dönemde demiryolu çalışanlarının maruz kaldığı 1000 civarında ciddi yaralanma rapor edilmiştir. Ayrıca Uluslararası Ulaşım İşçileri Federasyonu (IFT) kabin görevlilerinin uğradığı saldırıları da raporlamıştır. Buna göre müşteriler özellikle, yumruklanma, kafa atma, arkadan tekmeleme, yanağından ısırılma, boğazı sıkılma, kırık şişe ile saldırı (KLM Royal Dutch Airlines kabin görevlisinin uğradığı saldırı gibi) ve bıçaklama gibi saldırganlık davranışları sergilemektedir (Boyd; 2002: 156).

Öte yandan İngiltere’de 2005 yılında Recruitment Website tarafından 800 market çalışanı arasında yapılan bir araştırmada, bir çok saldırganlık olayında mağdurların ölüm tehdidi ve fiziksel darp gibi şiddet riskleriyle karşı karşıya kaldığını ortaya koymaktadır (BBC; 2005).

b) Psikolojik Saldırganlık

Psikolojik saldırganlık veya taciz, müşteriden kaynaklanan ve sıklıkla gözlenen bir diğer davranış tipidir. Fiziksel saldırılar gibi şiddet vakaları oldukça yüksek düzeyde stresli iken, daha sıradan günlük tartış-

malar ise, stres ve sağlık semptomlarının nedenleri olarak meydana gelmektedir. Azarlama, hakaret, aşağılama gibi sözlü taciz biçimleri ise, sıklıkla karşılaşılan saldırgan davranışlardır (Grandey et al, 2004: 2).

“İşyeri Saldırganlığı Araştırması”nda (Workplace Aggression Research Question-WARQ) analiz edilen 60 psikolojik saldırganlık davranışı arasında özellikle müşteriler tarafından kullanılan 10 davranış tipolojisi tanımlanmıştır. Veriler, öfkeyle bakmak, kaba ve saygısızca davranmak, çalışanın işine karışmak, zekası ya da uzmanlığı ile ilgili olumsuz yorumlarda bulunmak, iftira atmak, bağırarak veya azarlamak, rahatsız edici el kol hareketleri yapmak ya da ifadelerde bulunmak, hakaret etmek, fiziksel şiddete başvurmak ve rencide edici sözler söylemek gibi tutum ve davranışların müşterilerden kaynaklanan taciz davranışlarının somut yansımaları olduğunu göstermektedir (Neuman and Keashly; 2003: 25).

Buna karşılık, müşterilerin sözlü tacizi daha yoğun olarak kullanma eğiliminde olduğu görülmektedir. Nitekim, İngiliz İşçi Sendikaları Federasyonu (Trade Union Congress (TUC)) tarafında yapılan bir araştırmada İngiltere’de müşteriden kaynaklanan sözlü tacizin artma eğiliminde olduğu bildirilmiştir. Araştırmaya göre, her yıl en az beş çalışandan biri sözlü tacize maruz kalmaktadır.

Benzer biçimde Spratlen, ABD’de üniversite personeli arasında 1995 yılında ya-

pılan bir araştırmada deneklerin %21'i iş ilişkisinde üçüncü kişilerden (çalışma arkadaşı, amiri veya astı olmayan) kaynaklanan olumsuz bir tutum ve davranışla karşılaştığını rapor etmiştir. Ayrıca part-time hizmet çalışanlarını inceleyen bir çalışmada, iki haftayı aşan bir dönemde rapor edilen kişisel çatışmaların önemli bir kısmının müşteriden (%43) kaynaklandığını göstermektedir. Bu saldırıların önemli bir kısmı sözlü taciz davranışı biçiminde somutlaşmaktadır (Grandey et al; 2004: 3).

Sözlü taciz davranışlarının sıklıkla yaşandığı sektörlerden biri de havayolu sektörüdür. Nitekim, bir havayolunda, kabin görevlileri ayda yaklaşık 100 taciz vakasıyla karşılaştıklarını rapor etmişlerdir. Bunların ağırlıklı olarak psikolojik saldırganlık davranışı olduğu görülmektedir (Boyd; 2002: 156).

Nihayet, İngiltere'de market çalışanları sendikası Usdaw tarafından 2004 yılında yapılan bir araştırmada ise, müşterilerden kaynaklanan psikolojik saldırganlık olgusunun yaygınlığını ortaya konmaktadır. Araştırmaya göre, 2002 yılına göre 2004 yılında müşteriden kaynaklanan psikolojik saldırılar %79 artmıştır. 660 kasiyer ve market görevlisi arasında yapılan araştırmada haftada ortalama 887 psikolojik saldırı olayının yaşanmış olduğu belirlenmiştir. Veriler, psikolojik saldırı vakalarının %5'ini de cinsel taciz saldırıların oluşturduğunu göstermektedir. Bir çok kasiyerin yaşanan bu olaydan dolayı mesleğine devam etmek is-

temediği, bazılarının daha ciddi saldırılarla karşı karşıya kalmaktan çekindikleri görülmüştür (BBC; 2004).

Yine İngiltere'de otel çalışanları üzerinde yapılan bir diğer çalışmada müşterilerin %10'unun olumsuzluk içeren psikolojik saldırı davranışları sergilediklerini ortaya koymuştur. Araştırmaya göre müşteriler özellikle aşırı kaprisli hareket etme, çalışanları küçümseme ve cinsel taciz gibi psikolojik taciz davranışlarında bulunmaktadırlar (Chappell and Martino: 1999).

2. Riskli Alanlar

Veriler müşteri saldırganlığı olgusunda belirgin bir varyasyon olduğunu göstermektedir. Bu farklılık hem mesleki niteliklerin hem de demografik profilin bir yansımasıdır. İşgücü cinsiyet ve yaş grupları açısından belirli bazı risklere açıktır. Sözgelimi gençler perakende ve hızlı yiyecek sektöründe kadınlar ise, hemşirelikte daha yüksek bir risk düzeyiyle karşı karşıyadır. Ayrıca, demografik ve mesleki nitelikler bir arada bireysel riskleri genişletmektedir.

a) Demografik Profil

Veriler erkeklerin kadınlara oranla hem fiziksel hem de psikolojik saldırganlık açısından daha riskli bir konumda olduklarını göstermektedir. 1996 yılında Hurrell, Worthington, ve Driscoll tarafından 2525 erkek ve 2324 kadın arasında işyeri şiddet olgusuna ilişkin olarak yapılan bir araştırmada erkeklerin yaklaşık %17'sinin son bir yıl içinde saldırıya uğradığı, bu oranın kadınlar

arasında %9 düzeyinde kaldığı görülmektedir. 1996 yılında Guterman, Jayaratne ve Bargal ise, bir grup Amerikalı denek arasında gerçekleştirdikleri bir çalışmada erkek sosyal işçilerin hem fiziksel tehdit hem de saldırı açısından kadın çalışanlara göre daha riskli bir grubu oluşturduğunu tespit etmişlerdir. Buna karşılık, Guterman, Jayaratne ve Bargal İsraili bir örneklemede cinsiyet faktörünün belirgin bir faktör olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Oysa Safran ve Tartaglını cezaevlerinde yaptıkları çalışmada erkeklerin kadınlara göre daha yüksek bir şiddet riskiyle karşı karşıya olduğunu belirlemişlerdir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 53).

İşyeri şiddetiyle karşılaşma riski söz konusu olduğunda genel olarak genç yetişkin çalışanların daha büyük bir risk altında oldukları anlaşılmaktadır. Sözelimi, Hurrell (1996) hem kadın hem de erkek çalışanlar açısından şiddet mağdurlarının kurban olmayan arasında daha genç olduğunu belirlemiştir. Araştırmasında yaşın etkisini sap-tayamayan Guterman, buna karşılık iş deneyiminin önemli bir etken olduğunu gözlemlemiştir. Buna göre deneyimi daha sınırlı olan çalışanların tehdit algılaması ve saldırganlıkla karşılaşma riski daha yüksek olma eğilimindedir.

Öte yandan genç çalışanların karşılaştıkları şiddet riski mesleki karakteristiklerle ilişkili olabilmektedir. Sözelimi, genç çalışanların örneğin hızlı yiyecek sektöründe daha yüksek bir risk taşıdığı ve sonuç ola-

rak işyeri saldırganlığıyla daha yüksek bir düzeyde karşılaştıkları açıktır (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 54).

b) Meslek Grupları

Analizler, müşteri saldırganlığı vakalarına daha fazla maruz kalan bireylerin istihdam edildiği meslek profiline odaklanmaktadır. Nitekim, araştırmalar çeşitli meslek alanlarıyla işyeri saldırganlığı profili arasındaki korelasyonu açık bir biçimde ortaya koymaktadır. Bu kapsamda bazı meslek kategorilerinin daha büyük bir risk altında olduğu açıktır.

Sözelimi, geceleri tek başına çalışan kişiler, parayla ilişkili olan işler kuşkusuz özellikle soygun ve şiddetle karşı karşıya kalmada daha büyük bir risk altındadırlar. Ayrıca stres altında çalışılan güvenlik birimlerinin de benzer biçimde riskli meslekler grubunda yer aldıkları görülmektedir (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 52).

Öte yandan havayolu ve demiryolu çalışanları müşterileriyle çok daha uzun süre karşılıklı etkileşim altında olmaları nedeniyle diğer servis çalışanlarına göre çok daha büyük bir risk grubunu temsil etmektedirler. Çoğu etkileşimli hizmet çalışanı müşteri ile kısa dönemli bir etkileşim içinde olmasına karşın, demir yolu ve hava yolu çalışanları görece olarak çok daha uzun süreli bir etkileşim yaşamaları nedeniyle müşteri saldırganlığıyla çok daha sıklıkla karşılaşabilmektedirler.

Özellikle seyahat esnasında müşterinin tacizi yaygın olarak yaşanmaktadır.

Nitekim, binlerce kilometre süresince, havadaki bir yolcu uçağında, kabin görevlileri karşılaştıkları taciz davranışlarından kaçınma şansına çok fazla sahip olamamaktadır. Aynı şekilde dışarıdan destek almaları da mümkün olamamaktadır. Saldırganlığa karşı destek veya yardım alınabilecek en yakın güvenlik görevlisi bir çok durumda saatlerce uçuş sonunda ulaşılabilecek bir noktada olmaktadır.

Demiryolu personeli de benzer çalışma koşulları altında istihdam edilmektedir. Çalışanlar trenlerde uzun sürelerle yalnız başlarına çalışmak durumunda kalmaktadırlar. Buna karşılık demiryolları için, belirli çalışan gruplarının muhtemelen çok daha yüksek bir taciz riskiyle karşı karşıya oldukları görülmektedir. Sektörde en az riskli çalışan grubu makinistlerdir. Riski en fazla hissedilen ve mağdur kalan meslek grubu ise, kondüktörlerdir. Özellikle seyahat esnasında yolcu ile doğrudan etkileşim içinde olan demiryolu personeli (bilet kontrolü yapan veya yiyecek içecek satan) saldırgan davranışlarla bir çok vakada tek başına mücadele etmek durumundadır. Bazı olaylarda iletişim donanımının eksikliği (cep telefonu veya telsiz gibi) müşteri saldırganlığına karşı çalışanları savunmasız bırakmakta ve acil yardım isteme olanakları sınırlanmış olmaktadır (Boyd; 2002: 157).

II. MAĞAZA, MARKET ve ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARINA İLİŞKİN ARAŞTIRMA

A. ARAŞTIRMANIN AMAÇ ve YÖNTEMİ

1. Amaç

Ülkemizde, işyerinde müşteri saldırganlığı davranışı özellikle mağaza, market ve çağrı merkezleri gibi etkileşimli hizmet sektörlerinde yaygın bir durum olarak gözlenmesine karşın henüz konu yeterince incelenmemiştir. Oysa ki çalışma hayatını yakından ilgilendiren bu konunun; kurumsal verimlilik, çalışanların performansları ve iş güvenlikleri açısından önem arz etmesi nedeniyle özellikle değerlendirilmesi gerekmektedir. İşyerinde müşteri saldırganlığıyla ilgili Türkiye'ye özel bir inceleme bulunmaması ve herhangi bir alan araştırması yapılmamış olması dolayısıyla konu üzerinde yapılacak bir araştırmanın yararlı olacağı düşünülmüştür.

Çalışmanın amacı, müşteriden kaynaklanan saldırganlık olgusunun özellikle mağaza, market ve çağrı merkezleri sektörlerinde ön ofiste istihdam edilen çalışanlar arasında yaygınlık düzeyini ölçmek ve özellikle stresli bir çalışma ortamının ve yoğun rekabetin yaşandığı bu sektörlerde müşteri saldırganlığı eğiliminin boyutlarını ortaya koymaktır.

2. Yöntem

Araştırmada öncelikle kapsamlı bir literatür taraması yapılmış ve bu alandaki aka-

demik araştırmalar analiz edilerek ve özellikle yapılacak alan araştırması için öncü değişkenler, müşteri saldırganlığı tutum ve davranış biçimleri belirlenerek, bir anket formu hazırlanmıştır. İkinci aşamada ana kütleyi yansıtan ölçüde bir örneklem üzerinde anket çalışması yapılarak veriler toplanmıştır. Son aşamada ise, veriler analiz edilmiş, sonuçlar raporlanmıştır. Veri analizinde sıklık, çapraz tablo analizleri ve anova testleri kullanılmıştır.

3. Örneklem

Araştırma İstanbul'da çeşitli mağaza, market ve çağrı merkezlerinde istihdam edilen ön ofis çalışanlarını kapsamaktadır. Hedef kitlenin bu şekilde belirlenmesinin amacı, işyerinde müşteriden kaynaklanan saldırganlık olgusunun özellikle ön ofis çalışanları arasında daha yaygın olarak gözlenmesi ve özellikle son yıllarda yoğunlaşan rekabet olgusunun ve stresli çalışma ortamının market ve çağrı merkezlerinde müşteriden kaynaklanan saldırganlık eğilimini ön plana çıkarmasıdır.

Araştırma kapsamında basit tesadüfi örneklem tekniği ile hedef kitleyi temsil etme yeteneğine sahip 734 çalışanla anket yapılmıştır. Denek profili incelendiğinde; araştırmaya katılan deneklerin %53'ünü kadınlar, %46'sını ise erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Perakende ve hizmet sektörleri görece genç bir işgücü profiline sahiptir. Nitekim katılımcılar 16 ile 46 yaşları arasında değişmekle beraber deneklerin çoğunlukla 21 ile 28 yaş aralığında bulun-

maktadır.

Hizmet işletmelerinde istihdam edilen işgücü eğitim düzeyi açısından imalat işletmelerine göre daha yüksek bir profile sahiptir. Bu belirgin nitelik araştırmaya katılan deneklerin eğitim düzeylerine de yansımıştır. Dolayısıyla, lise ve daha üstü bir eğitime sahip olan deneklerin oranı % 90'ı aşmaktadır. Buna karşılık, sektörel açıdan katılımcıların eğitim seviyesi çeşitli farklılıklar göstermektedir. Örneğin çağrı merkezlerinde üniversite mezunlarının oranı %66.1'e ulaşırken, market çalışanları arasında bu oran %21.8'e gerilemektedir.

Her iki sektörde de rekabet olgusu ve dinamik iş ortamı görece daha az deneyimli ve genç bir işgücü profiline oluşmasına yol açmıştır. Bu durum deneklerin iş kıdemini de etkilemiştir. Bu nedenle deneklerin yarısından fazlası (%58.2) 5 yıldan daha az bir iş kıdemine sahiptir. İş kıdemine benzer bir sonuç kurum kıdemi için de geçerlidir. Deneklerin yaklaşık yarısı 6 aydan daha az bir kurum kıdemine sahiptir. Deneklerin sektörel dağılımları dört genel kategori içinde tanımlanmıştır. Nitekim sektörel açıdan, çağrı merkezlerinde son yıllarda genişleyen istihdam düzeyiyle örtüşecek biçimde deneklerin %51.5'i bu gruba dahildir. Deneklerin %31'i market, %2.7'si ise mağaza çalışandır.

B. SONUÇLAR

1. Müşteri Saldırganlığı Olgusu

a) Saldırganlık Olgusunun Düzeyi

Deneklere, çalışmakta oldukları kurumda müşterilerden kaynaklanan herhangi bir rahatsız edici davranışa (örneğin baskıcı, alaycı, saldırgan, vs.) maruz kalıp kalmadıkları sorulmuştur.

Veriler, deneklerin %78.1'inin kariyerleri boyunca bu tür davranışlara en az bir kez maruz kaldığını göstermektedir. Bu, oldukça yüksek bir saldırganlık riskine ve ön ofis çalışanlarının yaşadıkları iş güvenliği problemlerine işaret etmektedir.

Tablo 1: Saldırganlığın Düzeyi

(N= 734)	%
Evet	78.1
Hayır	21.9
Toplam	100

b) Süresi

Müşteriden kaynaklanan saldırganlık tutum ve davranışlarıyla karşılaşan deneklere bu tür bir saldırganlıkla en son ne zaman karşılaştıkları sorulmuştur. Yanıtlar müşteriden kaynaklanan taciz riskinin boyutlarını yansıtmaktadır.

Sonuçlar müşteri tacizine maruz kalan ön ofis çalışanlarının büyük bir kısmının yakın bir zamanda bu riskle karşı karşıya kaldığını ortaya koymaktadır. Nitekim müşteri saldırganlığı ile karşılaştığını ifade eden deneklerin %67.7'si bu tür bir davranışla son 3 ay içinde karşılaştığını belirtmiştir. Altı aylık dönem söz konusu oldu-

ğunda ise, bu oran %81'e çıkmaktadır. Bu oranlar diğer araştırma sonuçlarıyla karşılaştırıldığında, araştırmanın gerçekleştirildiği sektörlerde riskin daha yüksek olduğu görülmektedir. Örneğin İngiltere'de havayollarında ve demiryollarında 1999 yılında yapılan bir araştırmada deneklerin yarısı (%53) son bir yıllık dönemde taciz davranışlarının arttığını ifade etmiştir. Demiryolu çalışanlarının %61'i bu yönde görüş belirtirken, bu oran havayolu çalışanları arasında %50'ye gerilemektedir (Boyd; 2002: 159).

c) Sıklığı

Müşteri saldırganlığının düzeyi ve zamanı yanında sıklığı da önemli bir belirleyici risk unsurudur. İşyerinde kurum dışındaki kişilerden kaynaklanan saldırgan davranışların bu tür saldırılara maruz kalan kişiler açısından risk olarak değerlendirilebilmesinde sıklık değişkeni göz önüne alınmalıdır. Örneğin İngiltere'de havayollarında yapılan araştırmada deneklerin %21'i, müş-

Tablo 2: Saldırganlığın Zamanı

(N= 611)	%
Son 1 ay içinde	46
Son 3 ay içinde	21.7
Son 6 ay içinde	13.3
Son 1 yıl içinde	13.2
1 yıldan daha uzun	5.8
Toplam	100

teri saldırganlığı ile hemen her uçta sıklıkla karşılaştığını kaydetmiştir. Buna karşılık, deneklerin yaklaşık %74'ü ayda en az bir kez müşteriden kaynaklanan saldırganlık davranışına maruz kaldığını ifade etmiştir (Boyd; 2002: 159).

Tablo 3: Saldırganlığın Sıklığı

(N= 411)	%
Çok Sık	21.0
Bazen	52.2
Nadiren	26.8
Toplam	100

Araştırmada da paralel sonuçlara rastlanmıştır. Nitekim müşteri saldırganlığına maruz kaldığını ifade eden deneklerin %21'i bu tür davranışlarla çok sık karşılaştığını belirtmiştir. Sonuçlar, her 5 çalışandan en az birinin hemen hemen her gün saldırgan müşterilerle muhatap olmak zorunda kaldığını göstermektedir.

d) Tanıklık

Müşteriden kaynaklanan saldırganlık davranışlarına tanıklık eden çok sayıda kişi olabilmektedir. Araştırmaya katılan deneklerin çok büyük bir kısmı müşterinin, taciz olarak nitelendirilebilecek tutum ve davranışlarına tanıklık ettiklerini belirtmişlerdir. Bu yüksek oran hem saldırganlığın yaygınlığını hem de bu vakaların ön ofis çalışanları arasında kanıksandığını göstermektedir. Tanıkların varlığı özellikle sorunun boyut-

larını tanımlamada ve çözümler üretmede önemli bir değişkendir. Ancak uygulamada açıklık politikasının yeterince yerleşmediği işletmelerde, korku kültürü, tanıkları bildiklerini açıklamaktan alıkoymaktadır.

Tablo 4: Tanıklık

(N = 729)	%
Evet	84.6
Hayır	15.4
Toplam	100

Bir çok durumda saldırıya maruz kalan kişi aynı zamanda tanık konumunda da olabilmektedir. Nitekim araştırmada tanıkların %91.9'u kendisinin de müşteri tacizine maruz kaldığını belirtmiştir.

f) Saldırganlık Tutum ve Davranışları

Müşteri saldırganlığı, geniş bir yelpazede yer alan çok sayıda tutum ve davranışları içeren genel bir kavrama atıf yapmaktadır. Araştırmada, literatürde içsel ve dışsal kaynaklı taciz ve saldırganlık biçimleri baz alınarak 10 tutum ve davranış biçimi belirlenmiştir. Daha sonra belirlenmiş olan 10 tutum ve davranışla deneklerin karşılaşma riskleri sorgulanmıştır. Deneklerden müşteriden kaynaklanan taciz olgusu ile ilgili olarak karşılaştıkları saldırı biçimlerini açıklamaları istenmiştir.

Sonuçlar, mağdurların ağırlıklı olarak sözlü taciz davranışlarıyla karşılaştıklarını göstermektedir. Azarlama, aşağılayıcı ifa-

deler ve hakaret gibi saldırganlık biçimleri mağdurların en az %40'ı tarafından şikayet konusudur. Bu sonuç, diğer ampirik araştırmaların bulguları ile örtüşmektedir. Sözgelimi İngiltere'deki araştırmada deneklerin %58'i özellikle istihza edici ve hakaret niteliği taşıyan sözlü taciz davranışlarını rapor etmiştir (Boyd; 2002: 159).

Öte yandan deneklere, uğradıkları fiziksel tacizin türleri veya fiziksel taciz tehdidiyle karşılaşp karşılaşmadıkları sorulmuştur. Sonuçlar, deneklerin en az karşılaştıkları taciz davranışının fiziksel saldırganlık veya buna ilişkin tehditleri içerdiğini göstermektedir. Gerçekten de müşteriden kaynaklanan taciz davranışına maruz kalan mağdurların oranı sadece %2.6 düzeyinde kalırken, bu tür bir tehditle karşılaşanların

oranı sadece %5.4'tür.

Fiziksel saldırganlıkla ilgili bulgular makul olmakla birlikte İngiltere'de gerçekleştirilen araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Söz konusu araştırmada katılımcıların %60'ı kariyeri boyunca en az bir kez bu tür bir fiziksel tacize uğradığını ifade etmiştir. Deneklerin %37'sinin en az iki tür fiziksel tacizle karşılaştığını ve %26'sının da en az üç kez bu tür bir davranışa maruz kaldığını göstermektedir (Boyd; 2002: 160). Bu farklılık, her iki araştırmanın farklı işkollarında yapılmış olmasından kaynaklanabileceği gibi, her iki ülkenin kültürel yapılarındaki farklılıktan da kaynaklanıyor olabilir.

Müşteri saldırganlığının bir türü de, cinsel tacizdir. Cinsel taciz, bir kişiye karşı, isteği dışında fiziksel güç, baskı veya zorlama ile veya bu yöndeki bir girişimle cinsel niteliği olan bir eylemin gerçekleştirilmesidir (Work Safereps ; 2004: 1). Araştırmada cinsel saldırganlık olgusunu ölçmek amacıyla deneklere müşteriden kaynaklanan rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşp karşılaşmadıkları da sorulmuştur. Tanımlamada cinsel taciz veya cinsellikle ilgili bir kavramın kullanılmaması, anket formunda yer alacak bu tür ifadelerin deneklerin anketi yanıtlamaktan kaçınmasına ve kurumların araştırmaya izin vermemesine neden olabileceği endişesi ile özellikle tercih edilmiştir. Dolayısıyla, rahatsız edici teklif ve ifadeler tanımı, deneklerin algılamasına bırakılmıştır.

Tablo 5: Saldırganlık Tutum ve Davranışları

	%
Azarlama	68.6
Aşağılayıcı ifadeler	48.2
Aşırı şekilde eleştirilme	44.5
Hakaret edilmesi	42.0
Şirkete veya amire şikayet etme	38.6
Küçük görülme veya küçümseyici bakışlar	28.8
Alay edilme	25.8
Rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşma	16.1
Fiziksel şiddetle tehdit edilme	5.4
Fiziksel zarar verme	2.6

Not : Deneklere birden fazla seçeneği işaretlemelerine izin verildiği için oransal değer %100'ü aşmaktadır.

Mağdurların bu saldırganlık biçimini cinsel taciz olarak algıladığı varsayımı altında ön ofis çalışanları arasında yaklaşık her 6 mağdurdan 1'inin müşterinin cinsel tacizine maruz kaldığı anlaşılmaktadır. Bu oran diğer ampirik araştırmalarla kıyaslandığında oldukça yüksek kalmaktadır. Nitekim, AB tarafından 15 üye ülkede yapılan bir araştırmada deneklerin % 2'sinin cinsel tacize uğradığı saptanmıştır (Chappell and Martino; 1999: 2). Ayrıca Brezilya'da 2003 yılında sağlık sektöründe 1596 denekle yüz yüze mülakat yöntemiyle gerçekleştirilen bir araştırmada cinsel tacize uğradığını bildiren mağdurların oranı %5.7 olarak belirlenmiş (Palácios et al; 2003: 15), Bulgaristan'da aynı sektörde yapılan bir araştırmada ise, bu oran %2'de kalmıştır (Tomev and Daskalova and Ivanova; 2003: 15).

Bu farklılığın nedeni çeşitli gerekçelere dayandırılabilir. Her şeyden önce market ve çağrı merkezleri sağlık sektörlerine göre daha yoğun ve çok kısa süreli müşteri ilişkilerini içermektedir. İkinci olarak, çalışan profili sağlık sektörüyle kıyaslandığında perakende ve çağrı merkezlerinde daha dü-

şüktür, dolayısıyla saldırıya daha açıktır. Son olarak özellikle çağrı merkezlerinde telefonla iletişim saldırganlık eğilimini güçlendirmektedir. Müşteri çalışanla yüz yüze iletişim kurmadığından daha rahat davranabilmektedir.

3. Müşteri Saldırganlığının Aktörleri

a) Mağdur Profili

(1) Cinsiyet

Saldırganlık olgusu her iki cinsiyet için de potansiyel bir tehlike teşkil etmektedir. Ancak araştırmalar müşteri saldırganlığı açısından erkeklerin daha fazla risk altında olduğunu göstermektedir. Örneğin 1996 yılında Hurrell, Worthington ve Driscoll tarafından yapılan araştırmada erkek deneklerin kadınlara göre yaklaşık iki kat daha yüksek oranda saldırıyla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Benzer bir sonuca Guterman, Jayaratne ve Bargal da ulaşmıştır (Schat and Frone and Kelloway; 2006: 53).

Araştırmada ulaşılan sonuçlar ise, diğer araştırmaların sonuçlarıyla örtüşmemektedir. Nitekim müşteri saldırganlığı ile kadın

Tablo 6: Cinsiyet Faktörü/Müşteri Saldırganlığı

(N =734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
Kadın	56	81.9	.007
Erkek	44	73.7	
Toplam	100		

deneklerin daha sık karşılaştıkları ayrıca aynı cinsiyet grubu içinde risk düzeyinin de yine kadınlar arasında daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Saldırganlık davranışları cinsiyet boyutuyla değerlendirildiğinde kadın çalışanların erkeklere göre özellikle azarlama davranışı ve aşağılayıcı ifadeler gibi daha çok sözlü taciz davranışlarıyla daha fazla karşılaştıkları ayrıca rahatsız edici teklif veya ifadeler açısından da benzer bir farklılığın söz konusu olduğu görülmektedir. Erkek deneklerde ise, fiziksel şiddetle tehdit edilme riski kadınlara göre daha yüksektir.

(2) Yaş

Yaş faktörünün müşteri saldırganlığı vakalarındaki etkisi bilinen bir gerçektir. Genç yaş grubu için saldırıya uğrama riski-

nin yüksek olduğu çeşitli araştırmalarda teyit edilmiştir.

Araştırmada risk düzeyi açısından 30 yaşından daha küçük deneklerin saldırıya uğrama riskinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Nitekim, 20 ve daha altı yaş grubu ile 21-30 yaş grubunda saldırıya uğrama riski oldukça yakındır. Oysa bu riskin 30 yaş ve yukarısı için belirgin biçimde düştüğü görülmektedir.

(3) Eğitim Durumu

Müşteri saldırganlığı olgusunu biçimlendiren temel faktörlerden biri de eğitim durumudur. Eğitim faktörünün saldırıya uğrama riski açısından etkisini daha iyi analiz edebilmek için risk düzeyi her eğitim grubu açısından ayrı ayrı değerlendirmelidir.

Tablo 7: Cinsiyet/Saldırganlık Davranışları

(N=734)	Erkek (%)	Kadın (%)	P
Azarlama davranışı	55.8	67.3	.001
Aşağılayıcı ifadeler	40.6	44.9	.235
Aşırı şekilde eleştirilme	40.4	37.2	.577
Hakaret edilmesi	35.1	37.3	.460
Şirkete veya amire şikayet etme	34.5	37.2	.382
Küçük görülme veya küçümseyici bakışlar	25.7	25.5	.526
Alay edilme	20.5	25.3	.105
Rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşma	12.9	15.4	.339
Fiziksel şiddetle tehdit edilme	6.4	3.3	.444
Fiziksel zarar görme	2.9	2.0	.049

Tablo 8: Yaş Faktörü/Müşteri Saldırganlığı

(N=453)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)
20 ve küçük	12.4	81.3
21-30	78.7	81.9
31 ve üstü	8.9	71.75
Toplam	100.0	
R=	0.46	

Nitekim risk faktörü dikkate alındığında eğitim düzeyinin yükselmesine bağlı olarak müşteri tarafından saldırıya uğrama riskinin arttığı görülmektedir. Nitekim ilkökul mezunları arasında %43.8 düzeyinde olan saldırı davranışlarıyla karşılaşma riski üniversite mezunları için 1.9 kat daha yüksektir. Lise mezunları arasında ise, bu risk düzeyi ilkökul mezunlarına göre yaklaşık 1.8 kat daha fazladır.

Sonuçlar, deneklerin algılama düzeyleriyle açıklanabilir. Eğitim düzeyinin yük-

selmesine paralel olarak çalışanlar müşteri saldırı davranışlarını daha hassas bir şekilde algılamaktadırlar. Gerçekten de daha az eğitilmiş gruplar çevreleriyle ilişkilerinde saldırı davranışları daha fazla sergileme ve muhatap olma eğilimindedirler. Argo sözler ve konuşmalar, fiziki şakalaşma davranışları, hatta cinsel içerikli iletişim tarzı bir çok durumda daha az eğitilmiş gruplar arasında norm haline dönüşebilmektedir. Dolayısıyla aynı saldırı davranışlarını ilkökul mezunu

Tablo 9: Eğitim Faktörü/Müşteri Saldırganlığı

(N=734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
İlkokul	1.2	43.8	.001
Ortaokul	4.5	66.7	
Lise	43.5	78.1	
Üniversite	50.8	80.8	
Toplam	100.0		

kişilerle üniversite mezunlarının benzer biçimde algılamayacakları açıktır. Bu durum müşteriden kaynaklanan kimi davranışları, daha yüksek bir eğitim düzeyine sahip çalışanlar arasında taciz edici bulunmasına yol açarken, daha alt eğitilmiş gruplar için davranışlar bu şekilde yorumlanmayabilmekte, hatta bir iletişim tarzı olarak görülebilmektedir.

(4) Medeni Durum

Medeni durum saldırıya uğrama riskini etkileyen faktörlerden biridir. Genel olarak bekar çalışanların bu riske maruz kalma olasılıklarının daha yüksek olabileceği, aynı şekilde dul veya boşanmış kişilerin de (özellikle kadınlar için) benzer şekilde yüksek risk grubuna girdiği ileri sürülmektedir.

Gerçekten de bekarların, hem müşteri tacizine uğrayanlar arasındaki oransal ağırlığı hem de saldırganlık riski açısından en üst sırada yer aldıkları görülmektedir. İlginç olan risk düzeyinin daha yüksek olma-

sı gerektiği varsayılan boşanmış olanlar için saldırganlık tutum ve davranışlarıyla karşılaşma riskinin en alt sırada kalmasıdır.

Müşteriden kaynaklanan saldırganlık davranışları ise mağdurların medeni durumlarına göre çeşitli farklılıklar göstermektedir. Sözelimi bekar denekler daha çok azarlama davranışıyla karşılaştıklarını bildirirken, evli mağdurlar buna ilave olarak aşağılayıcı ifadelerden şikayetçilerdir. İlgi çekici olan nokta, rahatsız edici teklif ve ifadelerin özellikle bekarlar için bir şiddet riski olduğu, boşanmış olanların ise bu tür davranışlarla hiç karşılaşmadıklarını belirtmeleridir.

(5) Pozisyon

Pozisyon açısından en yüksek saldırı riskiyle karşı karşıya olan grup çağrı operatörleridir. Özellikle çalışma koşulları, müşteri ile telefonda iletişim kurmaları, çok yoğun ve kısa süreli etkileşimli iletişim süreci çağrı operatörlerini tacize uğrama riski açısından ön plana çıkarmaktadır.

Tablo 10: Medeni Durum/Müşteri Saldırganlığı

(N=734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
Bekar	76.3	78.9	.480
Evli	22.3	76.2	
Boşanmış	1.4	66.7	
Toplam	100.0		

Tablo 11: Medeni Durum/Saldırganlık Davranışları

(N=734)	Bekar (%)	Evli (%)	Boşanmış (%)	P
Azarlama davranışı	63.9	56.0	58.3	.146
Aşağılayıcı ifadeler	41.9	48.8	8.3	.015
Aşırı şekilde eleştirilme	39.0	39.3	16.7	.295
Hakaret edilmesi	36.5	35.7	33.3	.877
Şirkete veya amire şikayet etme	35.9	36.9	25	.704
Küçük görülme veya küçümseyici bakışlar	24.7	28.6	25	.681
Alay edilme	22.2	26.8	8.3	.305
Rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşma	16	9.5	0	.041
Fiziksel şiddetle tehdit edilme	3.8	7.1	16.7	.032
Fiziksel zarar görme	2.2	3.6	0	.510

Öte yandan kasiyerlerin risk açısından ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Müşteri ile yüz yüze iletişim kurmaları dışında kasiyerlerin çalışma koşulları özellikle yoğun saatlerde çağrı operatörlerine benzer bir nitelik göstermektedir. Bu durum söz konusu meslek grubunu risk düzeyi açısından üst sıraya taşımaktadır.

Buna karşılık, satış sorumlularının risk düzeyi kasiyer ve çağrı operatörleri ile kıyaslandığında belirgin biçimde düşüktür. Bu durumun temel nedeni, satış sorumlularının profilinde, çalışma koşullarında ve müşterileriyle ilişkilerinde aranmalıdır. Satış sorumluları daha deneyimli çalışanlardan oluşmaktadır. Nitekim bu grup içinde 5

Tablo 12: Pozisyon/Müşteri Saldırganlığı

(N=734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
Kasiyer	21.8	77.2	.002
Çağrı Merkezi Operatörü	52.7	85.6	
Satış Sorumlusu	12.1	64.5	
Diğer	13.4	68.8	
Toplam			

ve daha fazla iş deneyimi olanların oranı %54.2 iken, bu oran kasiyerler ve çağrı operatörleri için %30'lara gerilemektedir. Deneyim tacize uğrama riskini azaltan önemli bir faktördür. Ayrıca satış temsilcileri müşterileri ile ilişkilerinde kasiyerler ve çağrı operatörlerine nazaran daha uzun süreli bir ilişki kurma eğilimindedirler.

Bu unsurun da taciz riskini azaltmada etkili olduğu ifade edilebilir. Nihayet, bir çok durumda pozisyon ve statüsü açısından satış temsilcilerinin daha iyi çalışma koşullarına sahip olduğu açıktır. Daha güçlü bir pozisyonda olmaları satış temsilcilerini müşteriden kaynaklanabilecek saldırılara karşı daha dirençli kıldığı gibi müşterilerin saldırganlık eğilimlerini de sınırlandırmaktadır.

Öte yandan müşteri saldırganlığının sektörel dağılımı bu değerlendirmeleri doğrulamaktadır. Gerçekten de saldırganlık riskinin en yüksek olduğu sektör çağrı merkezleri iken, bunu sırasıyla market ve mağazacılık sektörü izlemektedir.

Bu analizi pozisyonların karşılaştıkları saldırganlık davranışlarına ilişkin farklılık-

lar da desteklemektedir. Nitekim, her iki çağrı merkezi operatöründen biri müşterinin hakaret edici davranışı ile karşılaştığını ifade ederken, bu oran kasiyerler arasında ise, %19'a, satış sorumluları arasında ise, %14'e gerilemektedir. Operatörlerin diğer pozisyonlara göre daha sıklıkla karşılaştıkları bir diğer davranış biçimi ise aşağılayıcı ifadelerdir. Buna karşılık satış sorumluları müşterilerinin özellikle küçümseyici bakışlarını ön plana çıkarmaktadır. Bu grupta rahatsız edici teklif veya davranışlar belirgin biçimde gerilemektedir. İlgi çekici olan satış sorumlularının ve operatörlerin fiziksel zarar verici müşteri saldırganlığı ile kasiyerlere göre daha fazla karşılaşmış olmalarıdır.

Bu sonuç şaşırtıcıdır. Çünkü çağrı operatörü müşteri ile fiziksel olarak karşı karşıya gelmemektedir. Bu durumda, anketi yanıtlayan deneklerin "fiziksel zarar görme" ifadesini hatalı yorumladıkları varsayılabilir. Tanımlama muhtemelen müşteri saldırganlığının mağdurun üzerinde yarattığı etki olarak algılanmış olabilir. Bu konudaki bir diğer açıklama ise, ilgili seçeneğin yanlış-

Tablo 13: Sektörel Risk/Müşteri Saldırganlığı

(N=734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
Market Sektörü	29.5	72.2	.733
Çağrı Merkezi	55.8	84.7	
Mağaza	1.4	40.0	

Tablo 14: Pozisyon/Saldırganlık Davranışları

(N=734)	Kasiyer (%)	Çağrı Merkezi Operatörü (%)	Satış Sorumlusu (%)	P
Azarlama davranışı	63.0	68.8	45.8	.000
Aşağılayıcı ifadeler	37.0	53	28.0	.000
Aşırı şekilde eleştirilme	34.6	44.8	20.6	.001
Hakaret edilmesi	19.1	50.7	14.2	.000
Şirkete veya amire şikayet etme	37.7	37.1	29.0	.573
Küçük görülme veya küçümseyici bakışlar	38.3	17.3	28.0	.000
Alay edilme	17.9	26.3	16.8	.144
Rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşma	14.9	16.7	7.5	.098
Fiziksel şiddetle tehdit edilme	2.5	5.1	2.8	.066
Fiziksel zarar görme	0.6	1.1	3.7	.000

lıkla işaretlenmiş olabileceğidir. Nitekim araştırmaya katılan 353 operatörden sadece 4'ü bu seçeneği işaretlemiştir.

Aslında sektörel analizler de bu açıklamalarla örtüşmektedir. Buna karşılık mağazacılık sektöründe hiçbir mağdur fiziksel zarar gördüğünü bildirmemiştir. Bu durumda müşteriden fiziksel zarar gördüğünü bildiren satış sorumlularının marketlerde istihdam edildiği anlaşılmaktadır. Nitekim çarpaz sorgulamalar da bu sonucu doğrulamaktadır.

(6) İş Statüsü

İş statüsü açısından kısmi süreli çalışanların tam süreli çalışanlara göre daha yük-

sek bir risk düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Nitekim kısmi süreli çalışan her 100 kişiden 83'ü müşterinin saldırgan davranışıyla karşılaştığını bildirirken bu oran tam süreli çalışanler arasında %77.3'e gerilemektedir. Bu sonuç kısmi süreli çalışan deneklerin profiline ve çalışma koşullarına atfedilebilir.

Kısmi süreli çalışanlar arasındaki tacize uğrama riskinin yüksek olması temelinde bu çalışanların daha sınırlı bir deneyime sahip olmalarına bağlanabilir. Gerçekten de kısmi süreli çalışanlar arasında beş yılı aşan bir iş deneyimine sahip olan çalışanların oranı %23 iken bu oran tam süreli çalışanlar arasında % 44.7'ye ulaşmaktadır. Ayrıca kurum-

Tablo 15: Sektör/Saldırganlık Davranışları

(N=734)	Market (%)	Çağrı Merkezi Operatörü (%)	Satış Sorumlusu (%)	P
Azarlama davranışı	59.0	67.7	40.0	.003
Aşağılayıcı ifadeler	32.9	52.4	25.0	.000
Aşırı şekilde eleştirilme	31.6	43.7	15.0	.020
Hakaret edilmesi	20.2	48.7	5.0	.000
Şirkete veya amire şikayet etme	37.6	36.8	10.0	.062
Küçük görülme veya küçümseyici bakışlar	37.6	16.7	15.0	.000
Alay edilme	16.7	26.5	25.0	.260
Rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşma	13.0	15.6	10.0	.717
Fiziksel şiddetle tehdit edilme	3.0	4.8	5.0	.157
Fiziksel zarar görme	3.0	1.3	0	.050

Tablo 16: İş Statüsü/Müşteri Saldırganlığı

(N=734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
Tam Süreli	85.3	77.3	.165
Kısmi Süreli	14.7	83.0	
Toplam			

sal deneyim açısından da benzer bir durum söz konudur. Kısmi süreli denekler arasında bir yılı aşan kurum kıdemi olanların oranını sadece %9'dur. Oysa bu oran tam süreli çalışanlar için %30'dur. Nihayet kısmi süreli çalışanlar cinsiyet açısından da ağırlıklı olarak kadınlardan oluşmaktadır (%62).

Ayrıca kısmi süreli çalışanlar yoğun iş saatlerinde istihdam edilmektedirler. Örneğin marketlerde 18:00'den sonra iş çıkışı alışveriş hizmetleri kısmi süreli çalışan kasierler tarafından karşılanmaktadır. Çağrı merkezlerinde gece mesaieleri de daha çok kısmi süreli çalışanlar tarafından yerine ge-

tirilmektedir. Yoğun veya geç saatler müşterilerin daha gergin ve hassas oldukları periyotlardır. Hizmetin gecikmesi, aksaması gibi durumlarda daha aşırı tepkiler gösterebilmektedirler. Dolayısıyla, genel profilleri ve çalışma koşulları kısmi süreli çalışanları müşteri karşısında daha kolay bir hedef haline getirmektedir.

Öte yandan iş statüsü müşteri saldırganlığında davranış biçimlerini de etkilemektedir. Örneğin kısmi süreli çalışanların sözlü saldırganlık ile cinsel taciz olarak kabul edilebilecek davranışlarla tam süreli deneklere göre daha yoğun bir şekilde muhatap oldukları, tam süreli mağdurların ise, özellikle müşterinin fiziksel zarar verici tutum ve davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları anlaşılmaktadır.

(7) Örgütsel Koşullar

Örgütsel koşulların müşteri saldırganlığı riski üzerindeki etkisi analiz edilmesi gereken bir diğer alandır. Kurumsal ölçek, şirketin cinsiyet ve eğitim yapısı gibi değişkenlerin risk algılamasını, sıklığını ve sonuçlarını etkileyebilmektedir.

Sonuçlar, kurumsal büyüklükle müşteri saldırganlığı arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Gerçekten de küçük ölçekli işletmeler müşteri saldırganlığı açısından ikinci sırada yer alırken, bu grup için risk düzeyi %71 ile en alt sırada yer almaktadır. Ölçek büyüdükçe saldırıya uğrama riski de artmaktadır. Nitekim büyük işletmelerde bu risk yaklaşık %87'ye ulaşmaktadır.

Tablo 17: İş Statüsü/Saldırganlık Davranışları

(N=734)	Tam Süreli (%)	Kısmi Süreli (%)	P
Azarlama davranışı	60.8	69.0	.236
Aşağılayıcı ifadeler	41.2	54.0	.042
Aşırı şekilde eleştirilme	39.0	36.0	.387
Hakaret edilmesi	33.2	56.0	.000
Şirkete veya amire şikayet etme	36.0	36.0	.743
Küçük görülme veya küçümseyici bakışlar	26.5	20.0	.510
Alay edilme	23.4	21.0	.670
Rahatsız edici teklif veya ifadelerle karşılaşma	13.2	21.0	.106
Fiziksel şiddetle tehdit edilme	4.7	5.0	.970
Fiziksel zarar görme	2.7	1.0	.589

Tablo 18: Ölçek/Müşteri Saldırganlığı

(N=734)	Saldırıya Uğrayan Denekler Arasında (%)	Grup İçindeki Risk Düzeyi (%)	P
30 <	30.6	71.4	.000
30-50	11.2	75.3	
51-99	16.3	76.2	
100-250	9.3	80.3	
251-499	32.6	86.9	

Bu sonuç, müşterilerle daha yakın ve samimi ilişkilerin kurulabildiği küçük ölçekli işletmelerde müşteri saldırganlığının azaldığını ortaya koymaktadır. Bu tip işletmelerde müşterilerin birebir tanınması mümkün olabildiğinde kurumsal ilişkiler bürokratik yapılanmanın dışında kişisel düzeyde tanımlanabilmektedir. Böyle bir ortam müşteri sadakati yanında güvene dayalı bir ilişki zemini de yaratabilmektedir. Buna karşılık, daha karmaşık, çok sayıda müşteri ile ilişki kurulan ve müşteri döngüsünün daha yoğun olduğu büyük ölçekli şirketlerde ise, müşteri ile kurum arasındaki ilişkilerdeki yabancılaşmaya bağlı olarak taciz riski de yükselmektedir.

Öte yandan kurum içindeki cinsiyet profili ön plana çıkan bir diğer değişkendir. Araştırmada kurum içi cinsiyet profili beşli bir ölçekte tanımlanmış ve deneklerden uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir.

Sonuçlar, kadınların ağırlıklı olduğu kurumlarda saldırıya uğrama riskinin arttığını ortaya koymaktadır. Nitekim ağırlıklı ola-

rak kadınların istihdam edildiği kurumlarda saldırıya uğrama riski %90'a ulaşmaktadır. Buna karşılık, erkek ağırlıklı şirketlerde bu oran belirgin biçimde gerilemektedir.

Veriler kadın işgücü yoğunluğunun yüksek olduğu şirketlerde müşterilerin saldırgan davranmaya daha eğilimli olduklarını göstermektedir. Bu eğilim sosyolojik açıdan ülkemizde kadın-erkek ilişkilerinin de bir yansımasıdır.

b) Saldırgan Profili

Saldırganlığın karşı aktörü bu süreci yaratan kişi, yani saldırgandır. Saldırganın cinsiyeti ve yaşı gibi gözlenebilen değişkenler dışında büyük ölçüde algılamaya dayanan eğitim düzeyi ve gelir düzeyi gibi faktörler de saldırganı tanımlamak amacıyla dikkate alınacak parametrelerdir.

(1) Cinsiyet

Müşteri saldırganlığının ağırlıklı olarak hangi cinsiyet grubundan kaynaklandığı önemli bir tartışma konusudur. Araştırmada saldırganın cinsiyet durumu beşli ölçek kul-

Tablo 19: Kurum içi Cinsiyet/Müşteri Saldırıcılığı

(N=731)	Mağdurlar Arasında (%)	Gruptaki Risk Düzeyi (%)	P
Ağırlıklı olarak erkek (%80 ve daha fazlası erkek)	15.8	67.7	.000
Çoğunlukla erkek (%60'ı erkek)	18.2	76.5	
Kadın/erkek çalışan eşit gibi	24.0	72.1	
Çoğunlukla kadın (%60'ı kadın)	26.1	86.6	
Ağırlıklı olarak kadın (%80 ve daha fazlası kadın)	15.8	90.0	

lanılarak sorgulanmıştır. Sonuçlar, cinsiyet değişkeninin saldırıcılıkta belirgin bir ağırlığı olmadığını göstermektedir. Nitekim deneklerin %39.3'ü hem kadın hem de erkek müşterilerin aynı düzeyde saldırıcılık davranışı sergileyebildiğini belirtmişlerdir.

Buna karşılık, saldırıcılığın daha çok erkek müşterilerden kaynaklandığını ileri süren mağdurların oranı (%35.7) saldırıcılığın genellikle kadın müşterilerden (%25) kaynaklandığını belirtenlere nazaran daha

yüksektir. Bu sonuç, erkek müşterilerin saldırıcılığa daha yatkın olduğunu göstermektedir.

Mağdurun cinsiyeti açısından konuya bakıldığında ise ilgi çekici sonuçlarla karşılaşılmaktadır. Nitekim kadın mağdurlar, erkek ve kadın saldırıcılığının aynı seviyede olduğuna çok daha kesin bir şekilde inanmaktadırlar. Buna karşılık erkek mağdurlar arasında kadın müşterilerin daha saldırıcılığın olduğuna ilişkin bir kanaat hakimdir.

Tablo 20: Saldırıcılığın Cinsiyeti

(N=705)	%
Ağırlıklı olarak erkek (%80 ve daha fazlası erkek)	18.9
Çoğunlukla erkek (%60'ı erkek)	16.7
Kadın/erkek eşit gibi	39.3
Çoğunlukla kadın (%60'ı kadın)	16.5
Ağırlıklı olarak kadın (%80 ve daha fazlası kadın)	8.2
Toplam	100

Tablo 21: Mağdur Cinsiyeti/Saldırgan Cinsiyeti

(N=705)	Erkek (%)	Kadın (%)	P
Ağırlıklı olarak erkek (%80 ve daha fazlası erkek)	20.2	18.1	.097
Çoğunlukla erkek (%60'ı erkek)	18.1	15.6	
Kadın/erkek eşit gibi	32.2	45.0	
Çoğunlukla kadın (%60'ı kadın)	20.3	13.8	
Ağırlıklı olarak kadın (%80 ve daha fazlası kadın)	9.2	7.5	
Toplam	100	100	

Benzer farklılıklar sektörel analizlere de yansımaktadır. Örneğin market ve mağazacılık sektörlerinde kadın müşterilerin saldırganlıkları ön plana çıkarken, çağrı merkezi çalışanları erkek müşterilerin daha müteviz olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, temelde müşteri profilinin bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Gerçekten de market ve mağazalarda kadın müşterilerin daha ağırlıklı olduğu, buna karşılık çağ-

rı hizmetlerinin ise, daha yoğun şekilde erkek müşteriler tarafından kullanıldığı gözlenebilen bir olgudur. Bu durumda saldırganlığın daha ağırlıklı olan müşteri profilinden kaynaklanması doğal bir durumdur.

(2) Yaş

Saldırganın yaş dağılımını incelerken de cinsiyette olduğu gibi beşli bir ölçek kullanılmıştır. Sonuçlar, saldırıya maruz kalan deneklerin daha çok 20-40 yaş grubuna

Tablo 22: Sektör/Saldırgan Cinsiyeti

(N=705)	Market (%)	Çağrı Mer. (%)	Mağaza (%)	P
Ağırlıklı olarak erkek (%80 ve daha fazlası erkek)	6.3	23.1	0	.000
Çoğunlukla erkek (%60'ı erkek)	9.7	20.3	12.5	
Kadın/erkek eşit gibi	40.6	40.0	37.5	
Çoğunlukla kadın (%60'ı kadın)	27.5	11.6	37.5	
Ağırlıklı olarak kadın (%80 ve daha fazlası kadın)	15.9	5.0	12.5	
Toplam	100	100	100	

mensup kişilerin taciziyle karşılaştıklarını göstermektedir. Her iki mağdurdan biri bu görüşe sahiptir.

Bunu orta yaşlı kabul edilebilecek yaş grubu izlemektedir. Buna karşılık, genç ve yaşlı gruba mensup müşterilerin saldırganlık riskinin ihmal edilebilecek ölçüde sınırlı kaldığı gözlenmektedir.

Mağdur cinsiyeti açısından da saldırganın yaşına ilişkin paralel sonuçlar söz konusudur.

Buna karşılık erkek mağdurlar kadınlara göre orta yaşlı gruplardan kadın denekler

ise, yetişkin grubuna mensup saldırganlardan erkek mağdurlara göre daha fazla saldırı ile karşılaşmaktadırlar. Ayrıca erkekler yaşlılardan kadınlara göre 2.5 kat daha fazla saldırıya maruz kalmaktadırlar.

Öte yandan sektörel açıdan saldırganlığın yaş profili oldukça benzer bir eğilim çizmektedir. Bu sonuç oldukça doğaldır. Çünkü örneğin perakende sektörlerde alışveriş yapan egemen müşteri profili 20-60 yaş grubuna mensup kişilerdir. Özellikle çağrı merkezlerinden yaşlı gruba mensup müşterilerin hizmet alması daha düşük bir eğilimdir. Nitekim, bu sektörde saldırganlık yaşlılar arasında 1.6 düzeyinde kalmaktadır. Buna karşılık marketlerde ise, bu oran yaklaşık 2 kat yükselmektedir.

(3) Eğitim Durumu

Araştırmada saldırgan müşterilerin eğitim düzeyleri mağdurların algılamaları baz alınarak analiz edilmiştir. Sonuçlar, müşteri saldırganlığının her türlü eğitim düzeyine ait bir olgu olarak değerlendirildiğini göstermektedir.

Tablo 23: Saldırganın Yaşı

(N=705)	%
Çoğunlukla gençler (20'nin altı)	0.9
Çoğunlukla yetişkinler (20-40)	50.3
Çoğunlukla orta yaşlılar (40-60)	35.6
Çoğunlukla yaşlılar (60 ve üstü)	2.1
Tüm yaş grupları eşit gibi	11.1
Toplam	100

Tablo 24: Mağdur Cinsiyeti/Saldırgan Yaşı

(N=705)	Erkek (%)	Kadın (%)
Çoğunlukla gençler (20'nin altı)	0.8	0.9
Çoğunlukla yetişkinler (20-40)	46.2	53.6
Çoğunlukla orta yaşlılar (40-60)	38.6	33.3
Çoğunlukla yaşlılar (60 ve üstü)	3.2	1.3
Tüm yaş grupları eşit gibi	11.2	10.9
Toplam	100	100

Tablo 25: Sektör/Saldırgan Cinsiyeti

(N=705)	Market (%)	Çağrı Merkezi (%)	Mağaza (%)	P
Çoğunlukla gençler (20'nin altı)	1.2	0.9	0	.000
Çoğunlukla yetişkinler (20-40)	45.2	54.4	50.0	
Çoğunlukla orta yaşlılar (40-60)	43.5	31.8	50.0	
Çoğunlukla yaşlılar (60 ve üstü)	3.0	1.6	0	
Tüm yaş grupları eşit gibi	7.1	11.3	0	
Toplam	100	100	100	

Tablo 26: Saldırganın Eğitim Düzeyi

(N=689)	%
Çoğunlukla eğitimsizler ya da az eğitilmiş	28.8
Çoğunlukla eğitilmişler	23.2
Çoğunlukla yüksek eğitimli olanlar	10.5
Tüm eğitim grupları eşit gibi	37.5
Toplam	100

Buna karşılık denekler arasında eğitim düzeyinin artmasına bağlı olarak saldırganlık riskinin de gerilediği görüşü hakimdir. Nitekim eğitimsiz veya az eğitilmiş gruplar-

daki saldırganlık riskinin yüksek eğitimli olanlara göre 2.8 kat daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Yanıtlar bir açıdan aslında mağdurların beklentilerini de yansıtmaktadır. Denekler, genellikle toplumsal sorun alanları ile eğitim düzeyi arasında ters orantılı bir ilişki kurmaya eğilimli analizlerin etkisi altında kalarak, saldırgan müşterilerin görece daha sınırlı bir eğitim profiline sahip olmaları gerektiğini varsaymış olabilirler.

Mağdurların cinsiyet dağılımları açısından da saldırganın eğitim düzeyine ilişkin algılamının belirgin biçimde değişmediği görülmektedir.

Tablo 27: Mağdur Cinsiyeti/Saldırgan Eğitim Düzeyi

(N=689)	Erkek (%)	Kadın (%)
Çoğunlukla eğitimsizler ya da az eğitilmiş	28.9	28.7
Çoğunlukla eğitilmişler	23.6	22.9
Çoğunlukla yüksek eğitimli olanlar	11.4	9.9
Tüm eğitim grupları eşit gibi	36.2	42.6
Toplam		

Buna karşılık, erkek mağdurlar yüksek eğitimli olanları kadınlara nazaran, kadın mağdurlar da tüm eğitim gruplarını erkeklere nazaran daha yüksek oranda riskli görmekte-dirler.

Sonuçlar, mağdurların müşterilerin gelir düzeyleri ile saldırganlık riski arasında doğrusal bir ilişki kurmaya yöneldiklerini göstermektedir. Nitekim yüksek gelirli grupların saldırganlık riskinin düşük gelirli

Tablo 28: Sektör/ Saldırgan Eğitim Düzeyi

(N= 689)	Market (%)	Çağrı Merkezi (%)	Mağaza (%)	P
Çoğunlukla eğitimsizler ya da az eğitimli	39.8	25.5	12.5	.008
Çoğunlukla eğitimliler	18.7	24.8	25.0	
Çoğunlukla yüksek eğitimli olanlar	8.4	11.5	12.5	
Tüm eğitim grupları eşit gibi	33.1	38.2	50.0	
Toplam	100	100	100	

Öte yandan sektörel açıdan ciddi farklılıklar olduğu gözlenmektedir. Nitekim mağazacılık sektöründe eğitimsiz veya az eğitimli müşteri gruplarının saldırganlık açısından risk düzeyinin oldukça düşük olduğu ifade edilirken, bu grubun saldırganlık riski çağrı merkezlerinde 2 kat, marketlerde ise, 3.2 kat daha yüksek düzeyde algılanmaktadır. Buna karşılık yüksek eğitimli olanların mağaza çalışanı olan mağdurlar arasında market ve çağrı merkezi çalışanlarına göre görece daha saldırgan olduğu belirtilmiştir.

(4) Gelir Düzeyi

Saldırgan müşteri profilini tanımlamada baz alınan bir diğer parametre gelir düzeyidir. Bu değişken eğitim düzeyine benzer biçimde saldırıya maruz kalan deneklerin algılamalarına dayalı bir analize tabi tutulmuştur.

olanlara göre, 3.9, orta gelirli gruplara göre 1.4 kat daha yüksek olduğu varsayımı hakimdir.

Cinsiyet farklılığı açısından saldırgan müşteri gelir profili belirgin biçimde değişmemektedir. Ancak kadın denekler erkek deneklere göre, yüksek gelirli grupları daha az saldırgan bulma eğilimindedirler.

Tablo 29: Saldırganın Gelir Düzeyi

(N=697)	%
Çoğunlukla düşük gelirli olanlardan	6.5
Çoğunlukla orta gelirli gruplardan	22.1
Çoğunlukla yüksek gelirli gruplardan	32.0
Tüm gelir grupları eşit gibi	39.4
Toplam	100

Tablo 30: Mağdur Cinsiyeti/Saldırgan Gelir Düzeyi

(N=689)	Erkek (%)	Kadın (%)
Çoğunlukla düşük gelirli olanlardan	6.6	6.4
Çoğunlukla orta gelirli gruplardan	22.5	21.8
Çoğunlukla yüksek gelirli gruplardan	35.2	29.5
Tüm gelir grupları eşit gibi	35.7	42.3
Toplam	100	100

Buna karşılık, kadın mağdurlar saldırganlık davranışları açısından gelir grubunun belirleyici olmadığı kanaatindedir. Nitekim saldırganlık davranışlarıyla karşılaşan her 100 kadın denekten 42'si tüm gelir grubundaki müşterilerin saldırgan olabileceği görüşünü benimsemektedirler.

Nihayet, sektörel dağılım açısından mağazalarda çalışanların değerlendirmelerinin market ve çağrı merkezinde çalışanlara göre açık biçimde farklılaştığı gözlenmektedir.

Mağazacılık sektöründe düşük gelirli olanlarla yüksek gelirli müşterilerin saldırganlık riskinin daha yüksek olduğu yönün-

de bir algılama hakimdir. Bu sektörde saldırıya uğramış deneklerin %75'i saldırının daha çok bu gruplara mensup müşterilerden kaynaklandığını ileri sürmektedir. Buna göre, mağazada çalışan mağdurlar düşük gelirli grupları market sektörü çalışanlarına göre 5 kat, çağrı merkezine göre ise, 5.9 kat daha yüksek oranda riskli bulmaktadırlar.

GENEL DEĞERLENDİRME ve SONUÇ

Bu çalışma bir öncü araştırma olarak müşteri saldırganlığı olgusunun market ve çağrı merkezlerindeki düzeyini ve niteliğini analiz etmektedir. Araştırma 2006 ve 2007

Tablo 31: Sektör/Saldırgan Gelir Düzeyi

(N= 681)	Market (%)	Çağrı Merkezi (%)	Mağaza (%)	P
Çoğunlukla düşük gelirli olanlardan	7.3	6.4	37.5	.001
Çoğunlukla orta gelirli gruplardan	26.1	23.5	12.5	
Çoğunlukla yüksek gelirli gruplardan	30.9	28.6	37.5	
Tüm gelir grupları eşit gibi	35.8	41.5	12.5	
Toplam	100	100	100	

yıllarında İstanbul'da 73 market ve çağrı merkezinde 734 market ve çağrı merkezi çalışanı ile yapılan bir anketle gerçekleştirilmiştir. Deneklerin % 53.4'ü kadınlar, % 46.6'sı da erkeklerden oluşmaktadır.

Araştırma sonucuna göre, deneklerin % 78.1'i mesleki kariyeri boyunca müşteriden kaynaklanan bir saldırganlığa maruz kalmıştır. Katılımcıların %21'i saldırganlık tutum ve davranışları ile sıklıkla karşılaştığını belirtmektedir. Oldukça yüksek olan bu oran, market, mağaza ve çağrı merkezi çalışanları için müşteri saldırganlığı olgusunun önemli bir problem olduğunu göstermektedir. Veriler, mağdurların ağırlıklı olarak sözlü saldırganlık davranışlarına muhatap olduklarını göstermektedir. Deneklerin % 68'i azarlama davranışıyla, % 48'i aşağılayıcı ifadelerle ve %42'si hakaretle karşılaştığını ifade etmektedir.

Öte yandan bulgular, mağdurların en az karşılaştıkları taciz davranışının fiziksel saldırganlık veya buna ilişkin tehditleri içerdiğini göstermektedir. Nitekim, saldırıya uğrayan çalışanların sadece %2.6'sı fiziksel saldırıya uğradığını belirtirken, bu tür bir tehditle karşılaşanların oranı sadece %5.4'tür.

Üçüncü olarak, araştırmada cinsel içerikli saldırganlığı ölçmek amacıyla, deneklere müşterinin rahatsız edici teklif veya ifadeleriyle karşılaşma sıklıkları da sorulmuştur. Her altı mağdurdan birinin müşterinin cinsel tacizine maruz kaldığı tespit edilmiştir.

Veriler kadın çalışanların müşteri saldırganlığı riskiyle daha yoğun bir şekilde karşılaştıklarını göstermektedir. Yaş grubu açısından ise, 30 yaşından daha küçük deneklerin saldırganlık riski daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Ayrıca risk faktörü dikkate alındığında eğitim düzeyinin yükselmesine bağlı olarak müşteri saldırganlığı riskinin genişlediği görülmektedir. Nihayet pozisyon açısından en yüksek saldırı riskiyle karşı karşıya olan grup çağrı operatörleri olurken, kısmi süreli istihdam edilen kişilerin de iş statüsü açısından daha yoğun bir saldırganlık davranışına muhatap olduğu anlaşılmaktadır.

Nihayet, denekler saldırganlık taciz davranışlarının daha çok erkek müşterilerden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Yaş grubu açısından ise, özellikle 20-40 yaş grubuna mensup müşterilerin saldırganlık davranışlarını daha fazla sergiledikleri ifade edilmiştir. Ayrıca denekler arasında müşterinin eğitim düzeyi ile saldırganlık davranışı arasında ters orantılı bir ilişki olduğu görüşü hakimdir. Buna karşılık, bulgular mağdurların müşterilerin gelir düzeyleri ile saldırganlık riski arasında doğrusal bir ilişki kurmaya yöneldiklerini ortaya koymaktadır.

Müşteri saldırganlığı olgusunun hizmet sektöründeki bu yaygınlığı, genellikle müşteri odaklı yönetim yaklaşımından kaynaklanmaktadır. Müşteri her zaman haklıdır anlayışı, müşterileri daha talepkâr ve cüretkâr kılmaktadır. Çalışanları ise kaliteli hizmet vermek adına, bu talepleri karşılamak

zorunda kılmakta ve müşteriler karşısında savunmasız bırakmaktadır. Bu nedenle kurumlar tarafından, çalışanları korumak için bir takım önlemlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu önlemler, yazılı prosedürler geliştirmek veya çalışanlara çeşitli eğitim-

ler vermek şeklinde olabilir. Yani müşteri odaklı yönetim anlayışından çok da fazla ödün vermeden, çalışanları bu tür davranışlara maruz kalma riskinden korumak için, müşteriler karşısında biraz daha güçlü kılmak önem arz etmektedir.



KAYNAKÇA

- BBC (2004), "Shopworkers Suffering Violence", Sunday, 4 July, www.bbc.com
- BBC (2005), "Have You been Affected by Retail Rage?", 26 April, www.bbc.com.
- Boyd, Carol (2002), "Customer Violence and Employee Health and Safety", *Work, Employment & Society*, 16 (1): 151-169
- Bureau of Justice Statistics, National Crime Victimization Survey 2003, (Çevirim içi), www.bjs.gov, 22 Ekim 2007
- Bureau of Justice Statistics, National Crime Victimization Survey 2005, (Çevirim içi), www.bjs.gov, 22 Ekim 2007
- Bureau of Labor Statistics, National Census of Fatal Occupational Injuries in 2006, (Çevirim içi), www.bls.gov, 22 Ekim 2007
- Chappell, D. ve Martino, Di Vittorio (1999), "Violence at Work", *Asian-Pacific Newsletter on Occupational Health and Safety*, 6/1, 1-9
- Einarsen, S. ve Raknes, Bjorn Inge (1997), "Harassment in the Workplace and Victimization of Men", *Violence and Victims*, V. 12(3), pp.247-263.
- Einarsen, S. ve Skogstad, A. (1996), "Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations", *European Journal of Work and Organizational Psychology*; V.5/2; pp. 185-201.
- Grandey, Alicia A.; Dickter, David N. ve Sin, Hock-Peng (2004), "The Customer is not Always Right: Customer Aggression and Emotion Regulation of Service Employees *Journal of Organizational Behavior*", 25, 1-22
- HSE; Violence at Work Statistics Published, (Çevirim içi), www.hse.gov.uk, 22 Ekim 2007
- Palácios, M. ve Loureiro dos Santos, M. ve Barros do Val, M. ve Medina, M.I. ve de Abreu, M. ve Soares Cardoso, L. ve Bragança Pereira, B. (2003), *Workplace Violence in the Health Sector Workplace Violence in the Health Sector Country Case Study – Brazil (ILO Report)*, Geneva
- Perrone, Santina (1999), *Violence in the Workplace*, Australian Institute of Criminology Research and Public Policy Series (No: 22), Australia
- Public Service Employment Survey 2005, (Çevirim içi), www.psagency-agencefp.gc.ca, 22 Ekim 2007
- Schat, Aaron C. H. ve Frone, Michael R. ve Kelloway, E. Kevin (2006), "Prevalence of Workplace Aggression in the U.S. Workforce: Findings From a National Study", (K. Kelloway, J. Barling, & J. Hurrell (Eds.), *Handbook of Workplace Violence 2006 CA*, 47-89

Tomev, Liuben, Nadejda Daskalova, Violeta Ivanova, (2003), Workplace Violence in the Health Sector, Country Case Study: Bulgaria, International Labour Office ILO, Geneva

Workcover; Workplace Violence in the Finance Sector, Guidelines, Checklists and

Forms for Small to Medium Workplaces, (2001), New South Wales

Wynne, Terry L. (2005), "Employee Abuse in the Workplace", Vistas: Compelling Perspectives on Counseling 2005, (Eds by Garry Richard Walz and Richard K. Rep, 285-289