

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

KAMU ÇALIŞANLARININ YENGEÇ SEPETİ SENDROMU HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Mustafa ALTINTAŞ¹ & Tuğçe TOPÇU²

Öz

“Ben yapamıyorsam sen de yapamazsın” anlayışına hâkim bir ideoloji olan “yengeç sepeti” olgusu kendisinden daha iyisini yapanları devirmeye çalışan bireyin davranışlarını ifade etmektedir. Yengeç sepeti sendromu toplu olarak bir arada olan bireylerin ve özellikle çalışma yaşamında bir arada olan çalışanların arasında sıklıkla görülebilecek bir olgudur. Yengeç sepeti sendromunun derinlemesine incelenmesi için bu araştırma planlanmıştır. Bu araştırma, kamu kurumlarında çalışan bireylerin yengeç sepeti sendromu hakkındaki görüşlerini belirlemek, sendromun nedenleri, sonuçları ve bu süreci yönetebilmek için öneriler geliştirmek amacıyla yapılmıştır. Nitel araştırma deseninin benimsendiği bu çalışmada olgu bilim deseni kullanılmış olup konuyla ilgili olarak araştırmaya katılmayı kabul eden 17 kamu çalışanı ile yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tek bir kamu kurumunu seçilmemiş olup farklı kamu kurumlarından ölçüt ve kartopu amaçlı örnekleme yöntemi benimsenerek araştırmaya katılm gösterenlerin görüşleri açık kodlama yapılarak tümevarımsal yöntem doğrultusunda kategorilere ayrılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre kamu çalışanları açısından yengeç sepeti sendromu nedenleri, ortaya çıkış türleri, sonuçları ve yengeç sepeti sendromundan korunmaya dair öneriler ortaya konulmuştur. Kamu çalışanlarının görüşlerine göre kıskançlık, dedikodu, bencillik, kapalı iletişim gibi sorunlar başta olmak üzere yengeç sepeti sendromunun genel olarak yaygın olduğu, bu nedenle çalışanların kurumlarda arkadaşlık ilişkilerinden uzaklaştığı, fakat devlet memuru olmaları sebebiyle mevcut işlerinden ayrılmak istemediklerini belirtmişlerdir. Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda özellikle terfi imkânı olan kuruluşlarda yengeç sepeti sendromunun sıklıkla görüldüğü görülmüştür. Yengeç sepeti sendromu çerçevesindeki davranışların azaltılması için kuruluşların çalışmalar yapması önerilebilir. Bunun yanı sıra çalışanları psikolojik olarak rahatlatma açısından çalışma yaşamının profesyonel bir ortam olduğu ve işbirliğinin önemi vurgulanmalıdır. Yengeç sepeti sendromunun öncülleri ve ardıllarının net bir şekilde ortaya konulabilmesi açısından uygulamalı araştırmaların yapılması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yengeç Sepeti Sendromu, Kamu Çalışanları, Nitel Araştırma, Örgütsel Davranış, Önyargı

JEL Kodları: M12, M19

Başvuru: 27.11.2023 **Kabul:** 04.03.2024

¹ Öğr. Gör. Dr., Yozgat Bozok Üniversitesi, Çekerek Fuat Oktay Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, mustafaltintas40@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9846-5513

² Arş. Gör., İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, topcu@gelisim.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-9471-6744

VIEWS OF PUBLIC EMPLOYEES ON THE CRAB BARREL SYNDROME: A QUALITATIVE STUDY

Abstract

The phenomenon known as the “crab barrel” mentality, characterized by the ideology of “If I can't do it, neither can you,” reflects the behavior of individuals attempting to undermine those who excel beyond them. The crab barrel syndrome is a commonly observed phenomenon, especially among individuals working together, particularly in the context of professional life. This research is designed to delve into the depths of the crab barrel syndrome. The purpose of this study is to determine the views of individuals working in public institutions regarding the crab barrel syndrome, identify its causes and consequences, and develop recommendations for managing this process. A qualitative research design was adopted for this study, utilizing the case study method, and in-depth interviews were conducted through a semi-structured interview form with 17 public employees who volunteered to participate in the research. The research did not select a single public institution; instead, a criterion and snowball sampling method was adopted, and participants' views were categorized through open coding in line with the inductive method. According to the findings obtained from the research, the causes, types of emergence, consequences, and recommendations for preventing the crab barrel syndrome from the perspective of public employees were outlined. According to the opinions of public employees, issues such as jealousy, gossip, selfishness, and closed communication are prevalent in the crab barrel syndrome. As a result, employees tend to distance themselves from friendship relationships in organizations. However, they express reluctance to leave their current jobs due to being civil servants. The research findings suggest that the crab barrel syndrome is frequently observed in organizations with promotion opportunities, emphasizing the need for organizations to take action to reduce such behavior. In addition, it is recommended that organizations conduct efforts to alleviate the psychological burden on employees by emphasizing the professionalism of the work environment and the importance of collaboration. To clearly identify the precursors and consequences of the crab barrel syndrome, practical research studies are suggested.

Keywords: *Crab in Barrel Syndrome, Public Employees, Qualitative Research, Organizational Behavior, Prejudice*

JEL Codes: *M12, M19*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

Örgütlerin başarılı olması ve kaynaklarını en rasyonel şekilde kullanabilmesi için insan davranışlarının nedenlerinin bilinmesi ve yönlendirilmesi son derece önemlidir.

Örgüt için bir mihenk taşı olan insan, çalışma hayatında zaman zaman olumsuz tutum, davranış veya düşünce gösterebilmektedir. Olumsuz olarak nitelendirilen tutum ve davranışlar performans ve verimlilik kaybına neden olabilmektedirler. Bu nedenle örgütler olumsuz davranışları kontrol altına alarak bu davranışların örgüte zarar vermesine engel olmaya çalışmaktadırlar. Buna bağlı olarak örgütsel davranış disiplini örgüt çalışanlarını olumlu davranışlar sergilemeye yönlendirerek örgütün başarısına katkı sağlamaya çalışmaktadır.

Zaman içerisinde insanların sosyokültürel açıdan da değişim göstermesi nedeniyle insan davranışlarını inceleyen bilimlerin araştırma olguları da değişiklik göstermiştir. Örgütsel davranış disiplini öncelikle çalışanların motivasyonu, bağlılık, personel güçlendirme gibi pozitif insan davranışlarına odaklanılırken, 1990'lı yıllardan itibaren sinizm, narsisizm, işte var olmama, psikolojik şiddet gibi negatif ve olumsuz insan davranışlarına odaklanılmaya başlanmıştır.

“Yengeç Sepeti Sendromu” örgütsel davranış alanında literatüre kazandırılan kavramlardan birisidir. “Crab in Barrel Syndrome” olarak adlandırılan ve Türkçeye “yengeç sepeti sendromu” olarak çevrilen, olumsuz olarak düşünülen bir kavramdır (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021).

Yengeç sepeti sendromu ile alan yazında var olan çalışmalar incelenmiş ve gerek ulusal gerekse uluslararası yazında yengeç sepeti sendromu ile ilgili sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışma çerçevesinde ilk olarak konu ile ilgili literatür bilgileri sunulmuştur. Daha sonra katılımcılarla yapılan görüşmeler neticesinde toplanan veriler analiz edilerek açıklanmıştır.

1.1. Kavramsal Çerçeve

1.1.1. Yengeç Sepeti Sendromu

Yengeç sepeti kavramı ilk olarak Filipinli yazar Ninotchka Rosca tarafından “yengeç kişilikler” olarak kullanılmış ve yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu kavramın çıkış noktasının Filipinlerdeki balıkçılar tarafından anlatılan hikâyelerden kaynaklandığı düşünülmektedir (Yılmaz, 2023).

Hikâyeye göre; deniz kenarında yürüyen bir adam, avlanan ve kovasında birkaç adet yengeç olan bir balıkçıyla karşılaşır ve kovada bulunan yengeçleri gözlemlemeye başlar. Kovadaki yengeçlerden bir tanesinin dışarı çıkmaya çalıştığında diğer yengeçlerin onu aşağı doğru çekerek dışarı çıkmasına engel olduğunu ve bu durumun da yengeçlerin her biri için geçerli olduğunu fark eder. Adam balıkçıya dönüp dikkat edin yengeçler kaçacak der, balıkçı ise adama “eğer sadece bir yengeç olsaydı kaçabilirdi belki ama bir sürü yengeç olduğundan bir tanesi kaçmak istediğinde diğerleri ona engel oluyor ve aşağı çekiliyor, ayrıca yengeçlerin sayısı arttıkça kaçma şansları daha da azalıyor” der (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021). Burada metaforun çıkış noktası yengeçlerin her birinin sadece kendisine odaklanıp diğerlerini aşağı çekmesi ve kaçış için birbirlerine destek olmamasıdır (Ağralı Ermiş ve Akyol, 2023).

“Ben yapamıyorsam sen de yapamazsın” anlayışına hâkim bir ideoloji olan “yengeç sepeti” olgusu kendisinden daha iyisini yapanları devirmeye çalışan bireyin davranışlarını ifade etmektedir (Yılmaz, 2023).

DeGruy (2005) eski bir deyim olan “varildeki yengeçler” ile bu sendromu açıklamaktadır. Bu deyime göre, varildeki yengeçler gibi herhangi bir siyahi kendini yukarı çekmeye çalıştığında, bir diğer siyahi tarafından geri çekilmektedir. Kendi ırkından olan bir insanın yükselmesi, yine kendi ırkından biri tarafından engellenmeye çalışılmaktadır (Altan ve Filizöz, 2023).

Perry’e (2009) göre yengeçler başta esaretten kurtulmak için kovadan çıkmaya çalışsalar da, zaman içerisinde karamsar düşüncelerine teslim olmaya başlarlar. Esaretlerinden memnun olmayı öğrenip, rahatça yaşamlarına devam edebilirler. Hatta rahatlığı ve sakinliği bozduğu düşüncesi ile endişe ya da huzursuzluk belirtisi gösterenlerin kişilerin üzerlerine gidebilirler.

Bulloch (2013), yengeç sepeti sendromunu herkesin eşit seviyede olmasını ve başarılı bireyleri aşağı çekmeyi anlatan olumsuz davranış kültürü olarak tanımlamaktadır.

Soubhari ve Kumar’a (2014) göre, insanlar diğerlerini küçük düşürücü davranışlarında veya aşağıladıklarında kendi hayallerine bir adım daha yaklaştıkları düşüncesine kapılmaktadırlar.

Yengeç sepeti sendromunu, bireyin iç dünyasının gün yüzüne çıkarak davranışlarına yön vermesi şeklinde ifade edilmektedir (Üzüm ve Özdemir, 2020).

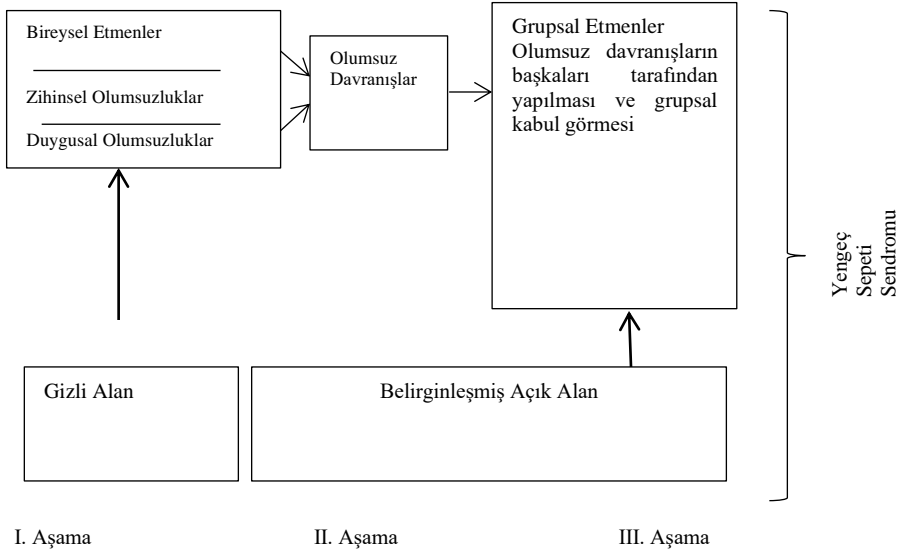
Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu (2021) ise yengeç sepeti sendromunu, başarısızlıktan korkan insanların, diğer kişilerin başarılı olmalarını önlemeye çalışması ve bununla beraber sergilenen bu olumsuz eylemlerin de başkalarına kabul edilen bir davranış olarak görülmesi sonucu oluşan sosyal bir eğilim biçiminde tanımlamışlardır.

Yengeç sepeti zihniyetine sahip olan bireyler tipik olarak belirli özellikleri sergilemektedir. Yengeç sepeti sendromunun özelliklerini taşıyan kişilerde görülen davranışlar şu şekilde ifade edilebilir (Çavuş, 2021):

- “Ben yapamıyorsam sen de yapamazsın” hayat felsefeleridir.
- Birlik, beraberlik, ekip çalışması gibi değerlere önem vermezler.
- Yengeç sepeti zihniyetine sahip olduklarını asla kabul etmezler.
- Başkalarına astları gibi davranırlar.
- Zamanlarını diğer insanlar hakkında konuşarak geçirirler.
- Her konuda fikir sahibi gibi davranırlar.
- İş arkadaşları ile rekabet içerisindedirler.
- Arkadaşları başarı gösterdiğinde gurur duymak yerine paniğe kapılırlar.
- Diğerlerine yardımcı olmak yerine onların başarısızlıklarını suçlarlar.

Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu (2021) yengeç sepeti sendromunun gerçekleşmesine yönelik süreci üç aşamada şematize etmektedir. Şekil 1’de bu şema sunulmuştur.

Şekil 1. Yengeç Sepeti Sendromu Süreci



Kaynak: (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021)

I. Aşama: Sendromun başlangıç noktasını oluşturan bu aşamada bireysel etmenler ön plandadır. Bireyin zihinsel ve duygusal özelliklerini içerdiğinden dolayı başkaları tarafından gözlemlenemez. Bu aşamada çoğu zaman birey bile hislerinin nedenini anlamlandıramayabilir. Bu aşamada meydana gelen olumsuz duygu ve düşünceler son derece insandır ve hayata geçirilmediği sürece başka insanlara zarar vermesi mümkün değildir.

II. Aşama: Olumsuz duygu ve davranışların ortaya çıkmaya başladığı ve davranışsal bir hal aldığı aşamadır.

III. Aşama: Birey tarafından sergilenen olumsuz duygu ve davranışların diğer insanlar tarafında normal olarak algılandığı aşamadır. Bu aşamada sergilenen davranışlar sosyal yaşamda ve grup içinde kabul edilebilir bir hal almaktadır.

Yengeç sepeti sendromu her ne kadar hoş olmayan duygulara neden olsa da insan olmanın bir özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır (Soubhari ve Kumar, 2014). Yengeç sepeti sendromunun ortaya çıkmasının bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır.

Bireysel faktörler genel olarak; kıskançlık, korku, kaygı, düşük özgüven, değersizlik ve yetersizlik hissi, narsizm, stres, benlik saygısı eksikliği, bencillik, hakkaniyetten yoksun olma, adaletsizlik vb. şeklinde sıralanabilir (Özdemir ve Üzüm, 2019; Aydın ve Oğuzhan, 2019). Yengeç sepeti sendromunun oluşmasına neden olan bireyler faktörler değerlendirildiğinde, bu davranışların genel olarak zayıf kişilik özelliklerine

sahip bireyler tarafından sergilendiği ifade edilebilir (Ünalın, 2023). Örgütsel faktörler ise bireylerin yengeç davranışları sergilemesine olanak sağlayan örgüt kültürünün varlığı, kurum içindeki kaynakların kıtlığının getirdiği rekabet, kendini geliştirmeye çalışan bireylerin sadece meslektaşları için değil aynı zamanda pozisyonunu kaybetme riski oluşturduğu için yöneticisi için de tehdit unsuru olarak görülmesi ve bununla bağlantılı olarak yöneticinin olumsuz tutum ve davranışlar sergilemesidir (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021).

Yengeç sepeti sendromunun genel olarak karşı tarafa duyulması gereken saygıyı ortadan kaldıran davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Özdemir ve Üzüm, 2019). Yengeç sepeti sendromunun sonuçları olarak görülebilecek unsurlar aşağıda sıralanmıştır (Yılmaz, 2023; Altan ve Filizöz, 2023; Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu 2021):

Saldırganlık: Birisine veya bir şeye zarar vermek için yapılan çeşitli davranışlardır. Bu davranışlar hem açık olarak hem de pasif ve örtük olarak gerçekleştirilebilmektedir.

Zorbalık: Bilinçli bir şekilde başkalarına sözel saldırı, fiziksel taciz veya manipülasyon yoluyla zarar verme davranışdır.

Dışlanma: insanların buldukları ortamda yok sayılmaları ve görmezden gelinmeleridir.

Dedikodu ve Söylenti: Organizasyonlarda çalışanların moral ve motivasyonunu düşürerek, karışıklıklara neden olup örgütte çatışmalara neden olabilmektedir.

Mobbing: Süreklilik arz eden, düşmanca ve saldırganca fiillerin olduğu olumsuz bir süreçtir. Mobbing bireyin iş yerinde veriminin düşmesi, çalışanlar arasında çatışmaların ortaya çıkması, bireyin işten ayrılması veya çıkarılmasıyla sonuçlanabilmektedir.

Psikolojik Sıkıntılar: korku, anksiyete bozukluğu, stres gibi psikolojik sıkıntılara neden olabilmektedir. Yengeç davranışları başlı başına bir stres faktörüdür.

İşyeri Nezaketsizliği: bireyler çıkarları için hedef kişileri sindirmek ya da içlerindeki öfkeyi bastıramadıkları için kaba davranışlar sergilemeye yönelebilirler. Bu durum karşı tarafta üzüntü ve işyerine bağlılıkta azalmalara neden olabilir.

2. YÖNTEM

Bu araştırma bilimsel araştırma ve yayın etiğine uygun olarak hazırlanmıştır. Araştırmanın etik kurallara uygunluğu için Yozgat Bozok Üniversitesi Etik Komisyonundan 25.01.2023 tarihli 01/02 karar nolu etik kurul onayı alınmıştır.

2.1. Araştırmanın Modeli

Nitel araştırma, “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasını amaçlayan bir süreç” olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Özellikle sosyal araştırmalarda kullanılan nitel araştırma yöntemi sözlü odaklı ve yoruma dayalı çalışmalar olarak bilinmektedir. Bu yöntem, tümevarım mantığı ile elde edilen verilerden yola çıkarak genelleme yapmayı içerir (Padem vd., 2012).

Bu çerçevede, bu araştırmada yarı yapılandırılmış yüz yüze görüşme tekniği kullanılmış olup olgu ve davranışların nasıl gerçekleştiğine odaklanan nitel araştırma yöntemlerinden birisi olan fenomenolojik (olgu) deseni tercih edilmiştir. Araştırmada veri toplama amacıyla veri toplanacak kişilerin belirlenmesinde kolay ulaşılabilir durum örnekleme yolu tercih edilmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2018)'in ifade ettiğine göre özellikle nitel araştırmalarda var olan durum ile ilgili bilgi vermeyi hedefleyen örnekleme yöntemleri kullanılması gerekmektedir. Nitel araştırmada, genellikle veriler aşağıdaki dört temel aşamada analiz edilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016):

1. Verilerin kodlanması,
2. Temaların belirlenmesi,
3. Kodların ve temaların düzenlenmesi,
4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması.

Bu araştırmada yukarıdaki dört temel aşama dikkate alınmış ve araştırmaya bu doğrultuda devam edilmiştir.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın amacına uygun olarak olasılıklı olmayan amaçlı örnekleme modeli tercih edilmiştir. Olasılıklı olmayan amaçlı örneklemin amacı, nedeni belli durumların araştırma için seçildiğine dair şüpheleri azaltarak, inanılabilirliği sağlamaktır. Araştırmacı öncelikle rastgele yöntemleri kullanarak evrenden bir örneklem grubu belirlemekte ve daha sonra bu grup içinden araştırmaya en çok katkı yapacağını düşündüğü küçük bir alt grubu seçmektedir (Baltacı, 2018).

Araştırmanın örneklemini görüşmeyi kabul eden ve farklı kamu kurumlarında çalışan 17 kişi oluşturmuştur.

2.3. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Belirlenen katılımcılar ile derinlemesine mülakat/görüşme yapılarak ses kayıtları ile veriler toplanmıştır. Görüşmeler yüz yüze şeklinde gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların yengeç sepeti sendromu hakkındaki tutumlarını belirleyebilmek amacıyla araştırmacı tarafından ilgili literatür taranmış ve yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgilerine yönelik altı soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise katılımcıların yengeç sepeti sendromu tutumlarını ortaya koymaya yönelik araştırmacılar tarafından hazırlanan 12 maddeden oluşan görüşme soruları yer almaktadır. Bu kısımda katılımcılara yöneltilen sorular aşağıdaki gibidir;

1. Öncelikle yukarıda hem kendinizle hem de çalıştığımız alanla ilgili bilgiler verdiniz. Peki, çalıştığınız iş ile ilgili kendinizi yeterli görüyor musunuz? Sizi çalışırken neler motive etmektedir? İşinizi yaparken titiz mi davranırsınız yoksa gelişmiş mi hareket edersiniz? Yeteneklerinizi bu kurumda ortaya çıkarabildiğinizi düşünüyor musunuz? Bunlardan bize bahsedebilir misiniz?
2. Çalışma arkadaşlarınızdan kendinizi üstün gördüğünüz noktalar var mıdır? Veya çalışma arkadaşlarınızla ilişkileriniz genel olarak nasıldır? Bunlardan bize bahsedebilir misiniz?

3. Çalıştığınız kurumda başarıya ulaşmak için nelere dikkat edersiniz? Başarıya ulaşmada ne gibi etkenleriniz vardır? Bunlardan bize bahseder misiniz?
4. Çalıştığınız kurumdan bahsedecek olursak size nasıl davranışlar gösterilir? Size kendinizi değerli hissettirecek, birliktelik duygusuna önem verecek davranışlar olur mu? Bunlardan bize bahseder misiniz?
5. Çalıştığınız kurumda bencil şekilde bir rekabet var mıdır? Ya da adaletsiz davranışlar görülmekte midir? Mesela liyakate dikkat edilmeden işe alınmış kişiler var mıdır? Kötü niyetli çalışma arkadaşlarınız veya amirleriniz var mıdır? Bunlardan bize bahseder misiniz?
6. Çalıştığınız kurumda kıskançlık, gelişmenin engellenmesi veya “ben yapamazsam sen de yapamazsın” şeklinde düşünen kişiler var mıdır? Bu saydıklarımızın dışında hangi olumsuzluklar yaşanmaktadır? Bunlardan bize bahseder misiniz?
7. Çalıştığınız kurumda ekip çalışmasına önem verilir mi? Ya da sizlerin düşünceleri çalıştığınız kurumda ne derece önemlidir? Özellikle amirleriniz bu konuda hangi düşüncelere ve yaklaşımlara sahiptir? Bunlardan bize bahseder misiniz?
8. Çalıştığınız kurumda yardımlaşma davranışı mı çoktur yoksa birbirinin açığını arama gibi konular mı yaygındır? Bunlar nasıl açığa çıkmaktadır? Bunlardan bize bahseder misiniz?
9. Çalıştığınız kurumda herkes görevlerini eksiksiz bir şekilde yerine getirir mi? Yoksa çalışanlar arasında dedikodu çok mu yaygındır? Ya da çalışanlar arasında gerginlikle, nezaket dışı konuşmalar, saygısızlıklar yaşanır mı? Bunlardan bize bahseder misiniz?
10. Çalıştığınız kurumda çalışanlar arasında üst yönetime yaranmaya yönelik davranışlar bulunduğu konumu kaybetmemek için etik dışı davranışlar var mıdır? Bunlardan bize bahseder misiniz?
11. Çalıştığınız kurumda bu sorduğumuz sorular dışında gözlemlediğiniz, size karşı yapılan olumsuz davranışlar var mıdır? Bunlardan bize bahseder misiniz?
12. Çalıştığınız kurumdan ayrılma imkânınız olsaydı ayrılır mıydınız? Ya da çalıştığınız kurumdaki olumsuzlukları düzeltmek için neler yapardınız? Bunlardan bize bahseder misiniz?

Katılımcılar ile yapılan görüşmeler direk olarak yazıya dökülmüştür. Yarı yapılandırılmış görüşme formu etkileşimli bir şekilde katılımcıların görüşlerini bildirmelerine olanak tanımıştır.

Araştırma verilerinin analizinde MAXQDA nitel veri analizi programı kullanılarak, yarı yapılandırılmış görüşme stratejisi vasıtasıyla katılımcı kişilerden alınan bilgilerin analizi yapılmıştır. Katılımcıların görüşlerinden oluşturulan metinler program üzerinden okunarak ‘cod’lar oluşturulmuş ve ortak temalar altında birleştirilmiştir.

3. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine ilişkin bulgular, görüşmelerde katılımcılara yöneltilen sorular ve katılımcıların bu sorulara verdikleri cevaplar ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmanın etik ilkeleri açısından katılımcılara isimleri yerine K1, K2... K17 şeklinde isimler verilmiştir. Alan araştırması açısından incelendiğinde toplam 17 katılımcının 3’ü kadın 14’ü erkektir. Katılımcıların medeni durumları açısından bakıldığında, 8’inin bekâr 9’unun ise evli olduğu görülmektedir. 17 katılımcının 4’ü lise, 3’ü ön lisans, 7’si lisans ve 3’ü lisansüstü mezundur. Araştırmaya sağlık, eğitim, maliye, güvenlik gibi birçok alandan katılım sağlanmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik detaylı bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

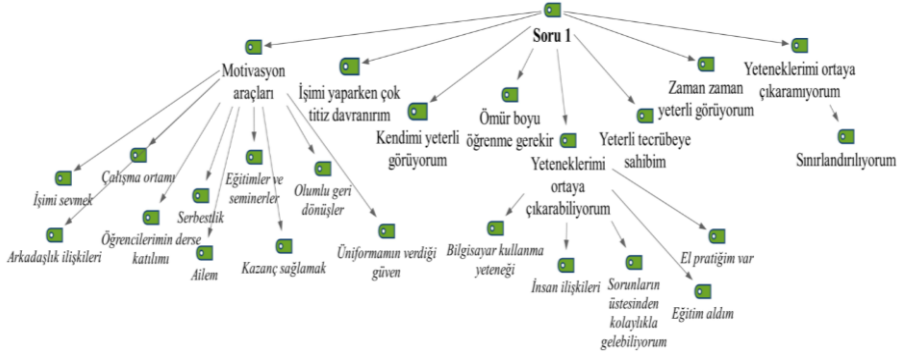
Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Öğrenim Durumu	Kurumdaki Deneyim (Yıl)	Çalıştığı Alan
K1	Kadın	27	Bekâr	Lisans	4	Sağlık
K2	Erkek	31	Bekâr	Lise	3	Özel Güvenlik
K3	Erkek	53	Evli	Lise	24	Müftülük
K4	Kadın	22	Bekâr	Lisans	2	Eğitim
K5	Erkek	49	Evli	Ön lisans	29	Polis
K6	Erkek	27	Bekâr	Lisans	1	Eğitim
K7	Erkek	34	Evli	Lisans	6	TEİAŞ
K8	Erkek	30	Evli	Ön lisans	4	İdari Birim
K9	Erkek	24	Bekâr	Ön lisans	2	Bekçilik
K10	Kadın	27	Bekâr	Lisans	2	Eğitim
K11	Erkek	28	Bekâr	Lisans	3	Eğitim
K12	Erkek	42	Evli	Lisansüstü	21	Eğitim
K13	Erkek	40	Evli	Lise	15	Sağlık
K14	Erkek	50	Bekâr	Lise	15	Orman İşletme
K15	Erkek	38	Evli	Lisansüstü	13	İdari Birim
K16	Erkek	42	Evli	Lisans	14	Maliye
K17	Erkek	27	Evli	Lisansüstü	3	Eğitim

3.2. Katılımcıların Görüşme Sorularına Verdikleri Cevaplara İlişkin Bulgular

Soru 1: “Öncelikle yukarıda hem kendinizle hem de çalıştığınız alanla ilgili bilgiler verdiniz. Peki, çalıştığınız iş ile ilgili kendinizi yeterli görüyor musunuz? Sizi çalışırken neler motive etmektedir? İşinizi yaparken titiz mi davranırsınız yoksa geliştiği güzel mi hareket edersiniz? Yeteneklerinizi bu kurumda ortaya çıkarabildiğinizi düşünüyor musunuz? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 2. Soru 1’e Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; katılımcıların hepsinin işini yaparken çok titiz davrandığı sonucuna ulaşılmıştır. Kendini yeterli görme konusunda kimisi yeterli gördüğünü kimisi ise sürekli öğrenme gerektiren bir iş olduğundan dolayı tam anlamıyla yeterli görmediğini ifade etmiştir. Katılımcılar çalışırken kendilerini motive eden araçlara işi sevmek, çalışma ortamı, ailem, kazanç sağlamak, arkadaşlık ilişkileri, olumlu geri dönüşler gibi cevaplar vermişlerdir.

“Devlet hastanesinde hemşireyim. Mesleğim açısından kendimi yeterli görüyorum. Lise de sağlık meslek lisesi hemşirelik bölümü okudum. Daha sonra hemşirelik fakültesini okudum ve bu alanda oldukça bilgili olduğumu yeterli tecrübeye sahip olduğumu düşünüyorum. Yeni doğan servisinde çalışıyorum. Hayata gözlerini yeni açmış, neler olduğunu anlamaya çalışan minik kalplerin sağlıklı atması beni motive ediyor. İşimi yaparken çok titiz davranırım. Çünkü mesleğim insan sağlığı ve hayatı üzerine kuruludur. Bu durum da titiz davranmak için en büyük sebeptir. Minik bedenleri en güzel dokunuşlarla tedavi etmek mesleğimizin görevidir. Yeteneklerimi çalıştığım bu kurumda ortaya çıkarabildiğimi düşünüyorum. Uzun yıllar bu mesleğin eğitimini almış olmam, el pratiğimin olması, eğitim alanında bu mesleğin bölümünden mezun olmam yeteneklerimi sergileme de oldukça iyi olarak görmekteyim.” (K1)

“Çalıştığım işte kendimi yeterli görüyorum. Üniversite de görev yaptığım için saygı, sevgi ve disiplini, benimle güzel ilişki kurmaları beni motive etmektedir. İşimi yaparken son derece titiz davranırım. Çünkü iş ahlakı titizlik gerektirir. Özel güvenlik olarak üstüme düşen tüm vazifeyi en güzel şekilde tamamlıyorum.” (K2)

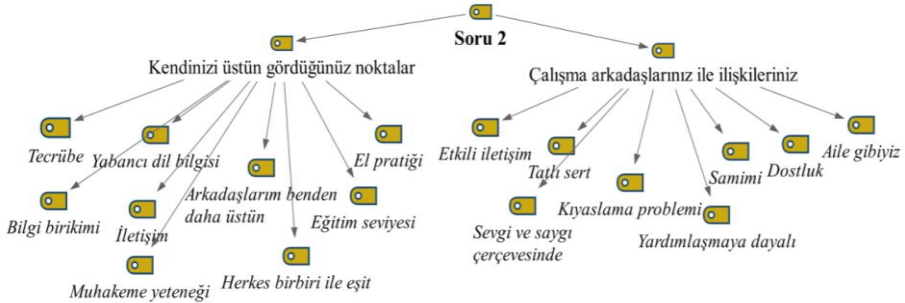
“Çalışma ortamı, arkadaşlık ilişkileri beni motive etmektedir. İşimi yaparken titiz davranırım. Yeteneklerim çalıştığım kurumda ortaya çıkıyor insan ilişkileri ve bilgisayar kullanma yeteneği gereken işler yapıyorum. Fakat çalıştığım işte kendimi daha üst seviye görmek isterim. Bu durum benim çalışmamda kendimi iyi hissetmemi sağlar.” (K8)

“Bu mesleği yapabilmek için birçok süreçten geçtik. Bizler diplomalarımızı alıp gerekli sınavları başarıyla tamamladıktan sonra bu işi yapmaya hak kazananlarız. Ama tabii ki bu iş bu aşamaları tamamladıktan sonra bitmemektedir. Bizim işimiz ömür boyu öğrenmeyi diğer işlere göre daha mecbur bırakıyor. Bizler her öğrenciyle, her nesilde kendimizi yenilemek zorundayız. Öğrencilerimize gerekli becerileri kazandırabildiğimizi görmek, onların ufuklarının açıldığını görmek, hayata karşı daha güçlü durabilmeleri görmek bizleri motive eden unsurlar olarak sayılabilir. Titiz davranmayı tercih etmekle beraber zaten bunu yapmak zorundayız. İhmale gelmeyecek konular daha ağır basıyor meslek hayatımızda. Yeteneklerimizin ortaya çıkması kurumdan daha ziyade kendimizde biten bir şey olarak görüyorum. Gerekli girişimlerde bulunduğunuz müddetçe yeteneklerinizi ortaya çıkarmakla beraber ilerletmek de mümkündür.” (K11)

“Çalıştığım alan ile ilgili bazen kendimi yeterli görmüyorum. Ama çoğu zaman yeterli olduğumu düşünüyorum. Yeterli olduğumu düşündüğüm zamanlar ise kendimi daha çok motive ediyorum. Ben genellikle çalışırken motive olmaktan ziyade işimi en iyi şekilde yapmaya çalışırım. Motive olacaksam eğer aldığım paranın karşılığını verebilmek, çalıştığım işi sevmek, görevlerimi sevmek beni motive etmektedir. İşimi yaparken yeteneklerimi en iyi şekilde kullanmaya çalışıp işimi titiz bir şekilde icra etmeye çalışırım. Eğer yeteneklerimi bu kurumda ortaya çıkarmasaydım 15 yıl aynı işi icra etmezdim ve terfiler alamazdım. Yani kısacası işimi severek yapıyor ve olabildiğince yeteneklerimi kullanmaya çalışıyorum.” (K14)

Soru 2: “Çalışma arkadaşlarınızdan kendinizi üstün gördüğünüz noktalar var mıdır? Veya çalışma arkadaşlarınızla ilişkileriniz genel olarak nasıldır? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 3. Soru 2'ye Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yönetilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; katılımcıların bir kısmı arkadaşlarının kendisinden üstün olduğunu veya herkesin birbiri ile eşit olduğunu kimsenin üstünlüğü olmadığını ifade ederken, bir kısmı ise tecrübe, el pratiği, bilgi birikimi, eğitim seviyesi gibi özelliklerinden dolayı arkadaşlarından üstün olduğunu

düşünmektedir. Katılımcıların çoğunluğu çalışma arkadaşları ile aile gibi olduklarını, etkili bir iletişime sahip olduklarını, samimiyet, sevgi, saygı ve yardımlaşmaya dayalı olduğunu ileri sürmektedir.

“Çalıştığım serviste benim gibi çokça tecrübeye sahip arkadaşlarım var. Bunun yanı sıra yeni mezun olmuş iş deneyimi olmayan ama öğrenmede becerikli ve istekli olan iş arkadaşlarım da bulunmaktadır. Tecrübeli arkadaşlarımla aynı statüde olduğumuzu, işe yeni başlayan arkadaşlarımdan üstün olduğumu düşünüyorum. Çünkü sağlık alanında el pratiği çok önemli olup neredeyse her şey tecrübe ve uygulama sayesinde öğrenilmektedir. Tecrübeli kişi de işe yeni başlayan kişiye göre daha üstün olarak görülmektedir. Çalışma arkadaşlarımla aramızdaki ilişki birbirimize karşı saygı ve sevgi dolu şeklindedir. Benden yaşça büyük ve küçük çalışma arkadaşlarım bulunmaktadır. Hepimiz serviste bir aile gibiyiz.” (K1)

“Tecrübe olarak yeni işe başlayanlara kıyasla daha üstün olduğumu ve daha fazla bilgi sahibi olduğumu düşünüyorum. Mesailerimiz uzun süreli olduğu için mesai arkadaşlarımla bu süre içinde birlikte olduğumuz için ilişkilerimiz iyidir.” (K5)

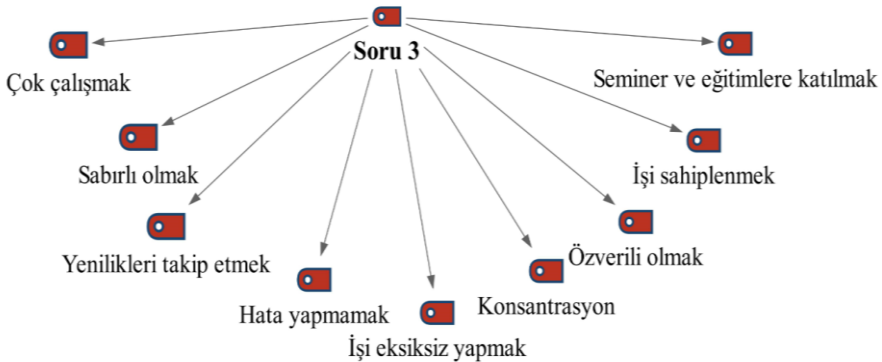
“Muhakeme konusunda kendimi üstün görüyorum. İlişkilerim genel anlamda iyi ama farklı olarak çalışma arkadaşlarımdan üç dil biliyorum. Bundan dolayı kendimi üstün görmekten ziyade kendimi birazcık farklı görüyorum. Yaptığım işte kazandığım tecrübeler beni onlardan farklı olmamı sağlıyor.” (K8)

“Kendimi üstün görmüyorum çünkü hepimiz aynı görevi yapıyoruz. Birbirimizle yardımlaşarak eksik olan yerlerimizi tamamlıyoruz. İş dışında veya iş esnasında da gayet saygı ve sevgi çerçevesinde görevimizi tamamlıyoruz.” (K9)

“Çalışma arkadaşlarımla kendini eşit düzeyde görüyorum. Herkesin kendi alanında uzman olduğunu ve herkesin kendi alanında daha başarılı olduğuna inanıyorum.” (K10)

Soru 3: “Çalıştığınız kurumda başarıya ulaşmak için nelere dikkat edersiniz? Başarıya ulaşmada ne gibi etkenleriniz vardır? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 4. Soru 3'e Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yönetilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; başarıya ulaşmak için sabırlı olmaya, çok çalışmaya, hata yapmamaya, yenilikleri sürekli takip etmeye,

özverili olmaya, işi sahiplenmeye, örgüt tarafından yapılan seminer ve eğitimlere katılım sağlamaya özen gösterilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

“Çalıştığım kurumda başarıya ulaşmak için öncelikle istikrar ve azim önemlidir. Neden diye sorarsanız, yükselmek için belirli bir yıl ve bu yıl sonucunda yükselme sınavlarına girmeniz gerekmektedir. Bunlar da istikrarlı ve azimli olmaktan geçmektedir. Başarıya birden değil adım adım çıkacağımızı bilerek ve buna göre adımlar atmamızı unutmamamız şarttır. Başarıya ulaşmadaki ilk etkenim kendime hedef belirlemek ve bu hedef doğrultusunda yürümektir. Bunun yanı sıra hedefime ulaşmak için düzenli çalışmak, işimi ve hedefimi birbirine karıştırmadan yürütmektir.” (K3)

“Takım çalışması, iş dağılımı, görevini eksik yerine getirme, işinin sahiplenme başarıya ulaşmak için çok çalışmak gerekir. Yaptığın işin her noktasıyla öğrenip daha hızlı kolay ve de daha başarılı yapmak için her zaman çabalarım. Bu da benim başarıya ulaşmamı sağlar.” (K8)

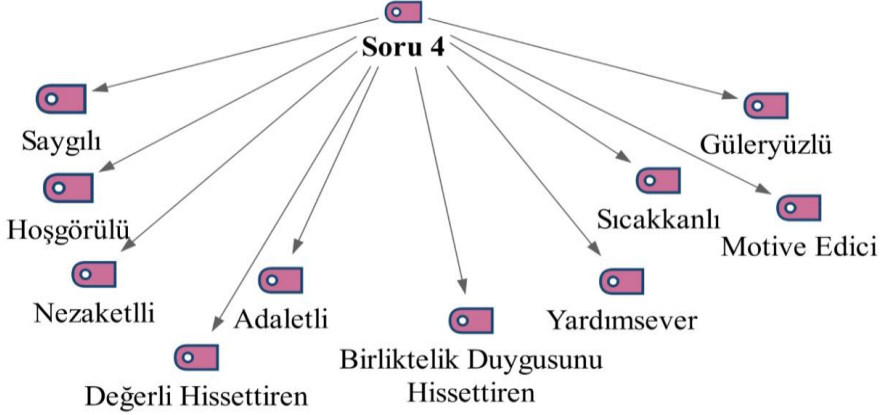
“Öncelikle işime çok saygı duyan biriyim. Çünkü geleceğim bu mesleğe ve işe bağlı olduğum için elimden gelenin en iyisini yapmaya çalışıyorum. Kurallara uyum sağlamaya özen gösterip ve bulunduğum ortama layık bir çalışan olmaya dikkat ediyorum. Başarıya ulaşmak için bu konuya değinmek istiyorum. Daha önce de dile getirdiğim gibi düzen, titizlik, çalıştığım ortama uyum sağlamak, çizgimi bozmadan istikrarlı bir şekilde yoluma devam ediyorum.” (K13)

“Çalıştığım kurumda başarıya ulaşmak için görev ve sorumluluklarımı en iyi şekilde yapmaya çalışırım. Bunun yanı sıra ast-üst ilişkilerini korumaya yönelik hamleler yaparım ve hep iyi bir iletişim halinde olurum. Düşüncelerimi özgürce söyleyebildiğim ortamlarda kendimi daha özgüvenli hissedirim. Başarıya ulaşmak için bunları yaparım. Başarıya ulaşmada özverili çalışma, özgüvenli olma, işini en iyi şekilde icra etme, disiplinli olma, her işi zamanında yapma gibi unsurların başarıya ulaşmada etkili olduğunu düşünürüm.” (K14)

“Başarıya en kolay yakalama şansı öğrenme, çalışma, yeni bilgilere yönelme, disiplin, titizlik, işler baştan sağma olmayacak şekilde ve en önemlisi de konsantrasyondur. Bunların arkadaş ortamı arasında hep beraber bir bütünlük içinde yapılması daha çok zevk verir. Başarıyı insanlar bireysel veya grup çalışması ile yakalanabilir. Ama başarının bir de yöneticisi olduğunu düşünüyorum. Her şeyi koordine eden bir yönetici de başarıya daha hızlı ulaşmamızı ve daha az hata yapmamızı sağlar.” (K15)

Soru 4: “Çalıştığımız kurumdan bahsedecek olursak size nasıl davranışlar gösterilir? Size kendinizi değerli hissettirecek, birliktelik duygusuna önem verecek davranışlar olur mu? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 5. Soru 4'e Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yönetilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; katılımcılar genel olarak çalışma arkadaşlarının kendilerine saygılı, hoşgörülü, nezaketli, motive edici, sıcakkanlı, güler yüzlü, adaletli, yardımsever davranışlar sergilediklerinden bahsetmiştir.

“Hastane yönetiminiz bütün sağlık çalışanlarına hoşgörülü ve anlayışlı davranır. İşimin başındayken kendimi değerli hisseder, işimi çok severek yaparım. Mesleğimi sevdiğimden dolayı işime mutlu giderim. Ancak işe bu denli isteyerek gitmemin en büyük sebeplerinden bir tanesi de hastane yönetiminin bize karşı tutumudur. İş dışında da birlikte organizasyonlar düzenler, birlikte vakit geçiririz. Servis arkadaşlarımla da oldukça iyi bir muhabbetimiz var. Sevdiğimi bildiğimden kendimi değerli hissediyorum.” (K1)

“Çalıştığımız kurumda üst amirlerimiz tarafından motive edilip, saygı ve değer görürüz.” (K5)

“Genel anlamda olumlu davranışlar sergilerler. Bunun sebebi arkadaşlık ortamı ve işimi iyi yapmam denebilir. Farklı dil bilmem sebebiyle bana karşı daha muhtaç davrandıklarını ve daha çok değer verdiklerini düşünüyorum. Yaptığım işte genel anlamda işlerin kolay hallolması için birbirimizle yardımlaşırız. Bu durumlar işin daha hızlı bitmesini sağlıyor. Bu birliktelik duygusu da bizi birbirimize bağlıyor. Sonuç olarak davranışlarımı ona göre şekilleniyor.” (K8)

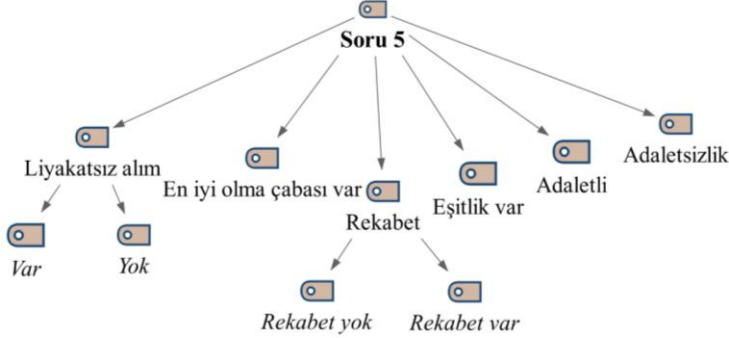
“İşçilere son derece eşit, saygı ve hoşgörülü davranışlar sergileniyor. İş arkadaşlarım ve amirlerim olsun iş esnasında güzel vakitler, beraberlik ve adalet olduğu için kendimi değerli hissedirim.” (K9)

“Çalıştığım kurum resmi bir kurumdur. Resmi kurum olmasından dolayı çoğu işler veya davranışlar resmi olmaktadır. Çalıştığım kurumda bana saygılı, nazik ve yeri geldikçe de emirler verilerek davranılıyor. Bana olumsuz bir yaklaşım veya davranışlar sergilenmiyor. Birbirimize saygılı olduğumuz sürece çalışma ortamı daha iyi bir hâle gelebilir. Bana kendimi değerli hissettirecek veya birliktelik duygusuna önem verecek davranışlar oluyor.” (K14)

Soru 5: “Çalıştığımız kurumdaencil şekilde bir rekabet var mıdır? Ya da adaletsiz davranışlar görülmekte midir? Mesela liyakate dikkat edilmeden işe alınmış kişiler

var mıdır? Kötü niyetli çalışma arkadaşlarınız veya amirleriniz var mıdır? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 6. Soru 5'e Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; çalıştıkları kurumda bencilce bir rekabet olduğunu düşünen çalışanlar olduğu kadar rekabet olmadığını düşünen çalışanlar da bulunmaktadır. Aynı şekilde liyakatsiz şekilde işe alımların olduğu kurumlar varken liyakate çok önem veren kurumlarında bulunduğunu söylemek mümkündür.

“Her işte bir rekabet vardır. Üstün olma ve en iyi olma çabası söz konusudur. Ama bu çabayı birbirimizi kırarak ya da etik olmayan davranışlar sergileyerek yapmıyoruz. Herkes işini elinden geldiğince iyi yapmaya çalışıyor bu durum o kişiyi yükseltme de bir sebep oluyor. Devlet kurumu olduğundan dolayı işe herhangi bir adaletsizlikle alınmış kişiler yoktur. Bizzat KPSS puanlarıyla atanmış hak ederek gelmiş insanlar vardır. Yönetim ile ya da çalışma arkadaşlarımız ile bazen bazı fikir anlaşmazlıklarına düşüyoruz. Farklı görüşler olmuş olsa da birbirimize hiçbir kötü niyet barındırmadan iletişimimizi sağlıyoruz.” (K1)

“Çalıştığım kurumda bencil şekilde çalışan yoktur, varsa da bilgim yoktur. Benim bulunduğum bölümde koordinasyon ile çalışmak gerektiği için bencillik yapılacak bir davranış olmuyor. Adaletsizlik kesinlikle oluyor olmuyor diyemem. Örnek olarak öğlen paydosuna dönüşümlü olarak çıkıyoruz. Herkesin belirli bir saati var ve bir kişinin saati aşması durumunda ondan sonraki paydosa çıkacak kişinin molası ister istemez kısalıyor. Bu durum bir adaletsizlik birinin yaptığı hatanın cezasını diğeri çekiyor. Torpil ile gelenler tabii ki oluyor. İmanların görevlendirilmesinde biz sorumlu olduğumuz için ister istemez tanıdıklarımızı istedikleri camilere yerleştiriyoruz. Kötü niyetli çalışma arkadaşım olduğunu düşünmüyorum. Amirlerimizin de hiçbir kötü davranışını görmedim.” (K3)

“Her çalışma ortamında olduğu gibi maalesef bulunmaktadır. Hakkaniyet olması için dayı kavramının olmaması lazım. Var olan kişiyi de bilmemiz bizi birbirimizden de soğutuyor hakkıyla girmediğini bildiğimiz için bizim ona karşı konuşmalarımızda tutum davranışlarımızla yansıtmamız da pek mümkün değil dayısı olduğu için bizde işimizden olma riskiyle karşı karşıyayız.” (K8)

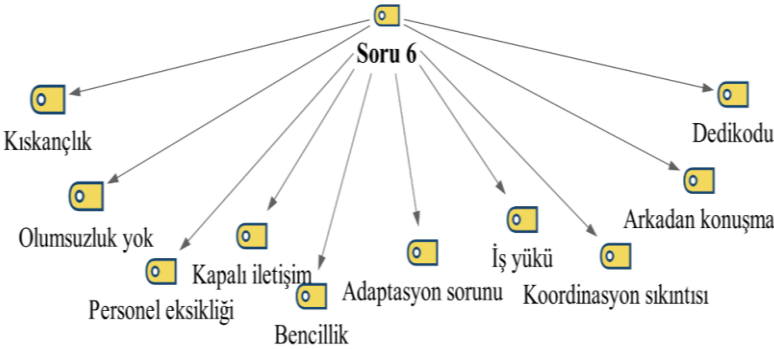
“Bencil bir şekilde rekabet durumuna rastlamadım ama illaki oluyordur. Yani rekabet neredeyse bütün kurumlarda vardır. Adaletsizlikler oluyor. Bazen şefler kendi

yapması gereken görevleri bizlere yükleyebiliyorlar ya da başka bir arkadaşın görevini üstlenmek zorunda kalabiliyoruz. Liyakate dikkat edilmeden işe alınmış kişiler oluyor. Kötü niyetli çalışma arkadaşım yok ama bazen şeflerimiz buldukları makamı kötü niyetli kullanabiliyorlar.” (K14)

“Kesinlikle yoktur. Herkes işinin başında gerekli olan görevlerini yapmaktadır. Adaletsiz davranışlar şu ana kadar yaşamadım. Kötü niyetli arkadaşlarım yoktur bu iş konusunda birlik olmalıyız. Bana kötü niyetle yaklaşırsa kendine de zararı olacaktır. Çünkü bu idari birim işi bir bütün birbirine bağlı bana yapılan hata onu da etkileyecektir. Bir ağacın dalları gibi düşünebiliriz. Amirlerim gayet iyi onlar da işin yürümesini ve aksamamasını isterler.” (K15)

Soru 6: “Çalıştığımız kurumda kıskançlık, gelişmenin engellenmesi veya “ben yapamazsam sen de yapamazsın” şeklinde düşünen kişiler var mıdır? Bu saydıklarımızın dışında hangi olumsuzluklar yaşanmaktadır? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 7. Soru 6'ya Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yönetilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; kurumda iş yükü fazlalığı, personel eksikliği, koordinasyon sıkıntısı, dedikodu, kıskançlık, iletişim problemleri gibi olumsuzlukların olduğunu ileri süren katılımcıların olduğu görülmektedir. Bunun yanısıra kurumda hiçbir olumsuzluk olmadığını belirten katılımcılarda bulunmaktadır.

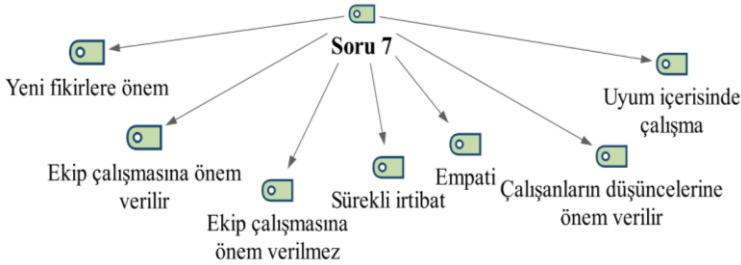
“Kıskançlık veya gelişmenin engellenmesi gibi bir durum söz konusu değildir. Ancak bazı üstten bakmalar, kendini üstün görmeler ve en iyisini bilirim tavırları olabiliyor. Bu anlamda serviste birkaç arkadaşımız var. Ama genel anlamda herkesin arasında iyi ve hoş bir iletişim olması bu durumun görmezden gelinmesine, o kişilerin de kendi davranışlarını törpülemesine neden oluyor. Bunun dışında olumsuzluk dedikodu olabiliyor. Arabozucu şekilde değil fakat bazı arkadaşlarımız tarafından bu tarz arkadan konuşmalar yaparlar da var.” (K1)

“Çalıştığım kurumda iş arkadaşlarım olsun veya başka işçiler olsun hiçbir şekilde birbirimizi kıskanma veya ben yapamazsam sende yapamazsın diye bir şey yoktur aksine iş arkadaşlarımızdan birileri güzel bir yere varınca çok mutlu oluyoruz. Kurumda hiç olumsuz bir şeye rastlamadım.” (K2)

“Kıskançlık ve bencillik fazla yoktur fakat elbette birbirini çekemeyen ve başkalarını kendinden küçük gören olur. Ben şimdilik böyle bir durumla karşılaşmadım.” (K9)
“Her sektörde olduğu gibi tabii ki de bizim sektörde de bu tür olaylarla karşı karşıya kalabiliyoruz. Bu konuya olduğum ortamdan yana bir örnek verecek olursam şunu dile getirebilirim ki işini eksiksiz yerine getiren arkadaşlarımızı tetikleyecek ya da amirlerin gözünden düşmesini sağlayacak olan maalesef ki kıskançlık söz durumu olabiliyor bazen. Ben pek bunlara aldırış etmemeye özen gösteriyorum.” (K13)
“Çalıştığım kurumda kıskançlıkta söz konusudur. Bunun nedeni de insanların karakterlerinden kaynaklandığını düşünüyorum. Örneğini işini bilmeyen birinin ben bilirim ben yaparım tavırlarına girmesi gibi.” (K17)

Soru 7: “Çalıştığınız kurumda ekip çalışmasına önem verilir mi? Ya da sizlerin düşünceleri çalıştığınız kurumda ne derece önemlidir? Özellikle amirleriniz bu konuda hangi düşüncelere ve yaklaşımlara sahiptir? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 8. Soru 7'ye Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yönetilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; bir katılımcı dışında herkes ekip çalışmasına önem verildiğini belirtmiştir. Aynı zamanda amirlerinin yeni fikirlere ve çalışanların düşüncelerine önem verdiklerini, empati yaptıklarını, uyum içerisinde çalışarak sürekli irtibat halinde olduklarını belirtmişlerdir.

“Mesleğimiz tamamen ekip çalışması dâhilinde olur. Herkes birbiriyle bir uyum içerisinde koordinasyon sağlar. Çünkü hemşirelik bir ekip işidir. Ekipçe çalışmak önem verdiğimiz durumdur. Düşüncelerimin kurumda önemli olduğunu düşünüyorum. Gerek iş tecrübem gerek ise iş arkadaşlarımla olan iletişimimin buna sebep olduğunu düşünüyorum. Servis sorumlu hemşiremiz ve hastane yönetimi çalışkan bir hemşire olduğum söyler.” (K1)

“Evet, ekip çalışmasına önem verilir. Kurumların rekabetçi dünyada başarılı olması için yeni, taze fikirlere ihtiyacı vardır. Eğer benzersiz bir bakış açımız var ise ve bunu başkalarının yetenekleriyle birleştirirseniz hedeflere çok daha kolay ulaşılır. Amirimiz, ortak bir amaç için çalıştığımızı gördüğü için hep bize destek olur. Güvenli bir alan oluşturur.” (K4)

“Ekip çalışması son derece önemlidir. Amirler bu konu üzerinde görev dağılımı yapıyorlar. Ekip çalışmasına her zaman önem veririz. Ekibimiz bizim için önemlidir sosyal ve iş olarak her konuda bir birbirimize yardımcı oluruz. Düşüncelerimiz her önemli önem arz eder. Bir iş yapmadan önce o iş ile ilgili toplantı ve beyin fırtınası

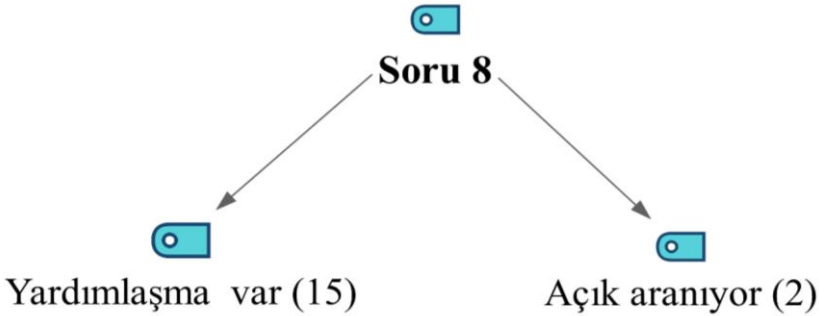
yaparız. Amirlerimiz de ekibimize güvendiği için iş hakkında ki düşüncelerimize her zaman önem verir.” (K8)

“Çalıştığım kurumda ekip çalışmasına çoğunlukla önem verilir. Amirlerimiz ile sahada çalışan arkadaşlar sürekli irtibat halinde olmak zorundadır. Bizim için ekip çalışması evrakların düzenli ve kuralına uygun bir şekilde amire iletilmesi için çok önemlidir. Çalıştığımız kurumda bizlerin düşünceleri şu açıdan önemli; işin çıkış yönü, çıkış noktası, bizler olduğumuz için ve insanlarla birebir iletişime geçtiğimiz için düşüncelerimiz önem kazanıyor. Amirlerimizde bu duruma karşı olumlu bir yaklaşım sergilerler.” (K14)

“Çalıştığım kurumda ekip çalışmasına önem verilmez. Benim düşüncelerime ise orta derece de önem verilir yani bazen değerlendirilir bazen değerlendirilmez.” (K17)

Soru 8: “Çalıştığınız kurumda yardımlaşma davranışı mı çoktur yoksa birbirinin açığını arama gibi konular mı yaygındır? Bunlar nasıl açığa çıkmaktadır? Bunlardan bize bahsedebilir misiniz?”

Şekil 9. Soru 8'e Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara “Çalıştığınız kurumda yardımlaşma davranışı mı çoktur yoksa birbirinin açığını arama gibi konular mı yaygındır?” sorusu sorulmuştur ve 17 katılımcının 15’i yardımlaşma davranışının hâkim olduğunu ileri sürmüştür.

“Yardımlaşma davranışı vardır. İşimiz zaten bir ekip işi olduğu için birbirimizle sürekli yardımlaşma halindeyiz. Herkes üstüne düşen görevi layıkıyla yerine getirir ve birbirine yardım eder. Açığa çıkacak bir durum yoktur. Çünkü birbirinin açığını arama gibi bir durum söz konusu değildir.” (K1)

“Çalıştığım kurumda yardımlaşma davranışı bir hayli çoktur. Herkes birbirini yardım ederek işlerini yapar. Açık arama konusuna gelecek olursak açık aramadan ziyade kapatmaya önem verilir. Çünkü bir açık oluşması durumunda bu olay sadece açık yapan kişiyi değil tüm grubu etkileyeceği için birbirimizin açığını kapatmak için seferber oluyoruz. Ve bunun sonucunda da hem işimiz hem de dostluğumuz pekişmiş oluyor.” (K3)

“Yardımlaşma ön plandadır. Birinin açığını yakala yapılan işin sistem üzerinde kayıtlı olması veya o işin olumsuz olarak dönmesi sonucunda ortaya çıkıyor. Bu durum çalışanların birbirine laf sokması gibi davranışlarla gündeme gelmektedir. Kurumumuzda yardımlaşma her zaman en üst seviyedir. Hep beraber güler hep

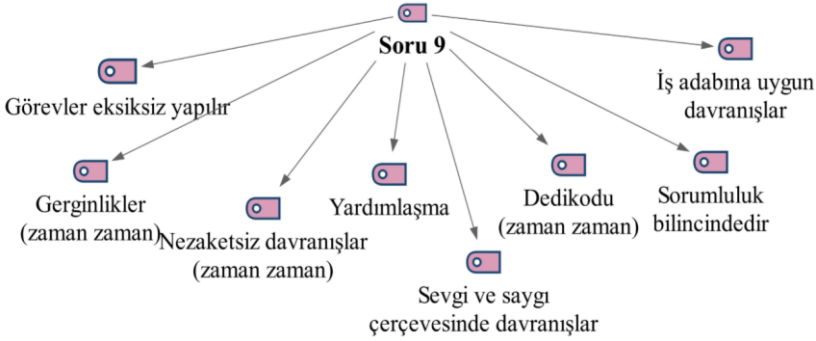
beraber ağlarız. Ekibimiz dışındaki diğer birimlerle de yardımlaşarak en zor işleri en iyi şekilde sonuçlandırırız. Birbirimizin başarısızlığını değil başarılarını sağlarız ve her başarı bizi ayrıca mutlu eder.” (K8)

“Çalıştığım kurumda hem birbirinin açığını yakalamaya çalışan insanlarla hem de yardım etmeye çalışan insanlarla karşılaşıyoruz. Bazı insanlar sürekli birbirinin açığını yakalamaya çalışarak sıkıntı çıkarıyor, kendisinin mükemmel çalıştığını her işini eksiksiz yaptığını düşünerek başkalarının en ufak açığını yakalayarak kavga çıkarmaya çalışıyor. Bunun yanı sıra anlayışlı insanlarla da karşılaşıyoruz.” (K10)

“Çalıştığım kurumda birbirinin açığını arama durumları söz konusudur ve bunlar genelde ikili konuşma sıralarında açığa çıkmaktadır.” (K17)

Soru 9: “Çalıştığımız kurumda herkes görevlerini eksiksiz bir şekilde yerine getirir mi? Yoksa çalışanlar arasında dedikodu çok mu yaygındır? Ya da çalışanlar arasında gerginlikle, nezaket dışı konuşmalar, saygısızlıklar yaşanır mı? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 10. Soru 9'a Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; kurumlarda görevlerin eksiksiz bir şekilde yerine getirildiği, zaman zaman gerginlikler, dedikodu ve nezaketsiz davranışlarla karşılaşıldığı fakat çoğu zaman yardımlaşma, sorumluluk bilincinde, sevgi saygı çerçevesinde ve iş adabına uygun davranışların hâkim olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

“Çalıştığım kurumda herkes görevlerini eksiksiz bir şekilde yerine getirir. Sorumluluklarının bilincindedir. İş adabına uygun davranışlar söz konusudur. Dedikodunun olduğu anlar da oluyor. Mesela gün içinde mesai saatlerinde ya da gece nöbetlerinde kim yok ise onun arkasından birtakım konuşmalar oluyor. Şu işi ben daha iyi yapıyorum o bu alanda daha deneyimsiz gibi söylemler dolaşüyor arada. Ancak hiç kimsenin art niyet ya da saygısızlık anlamında konuştuğunu düşünmüyorum. Nezaket dışı konuşmalar ya da çalışanlar arasında birtakım gerginlik de yaşanmadı şu ana kadar.” (K1)

“Çalıştığım kurumda herkes üstüne düşen vazifeyi eksiksiz bir şekilde yapmaktadır. Çalışanlar arasında dedikoduya ben hiç rastlamadım lakin varsa da bilmiyorum. İş arkadaşlarımızla saygı, sevgi ve yardımlaşma içerisinde ilişkilerimizi yürütüyoruz.” (K2)

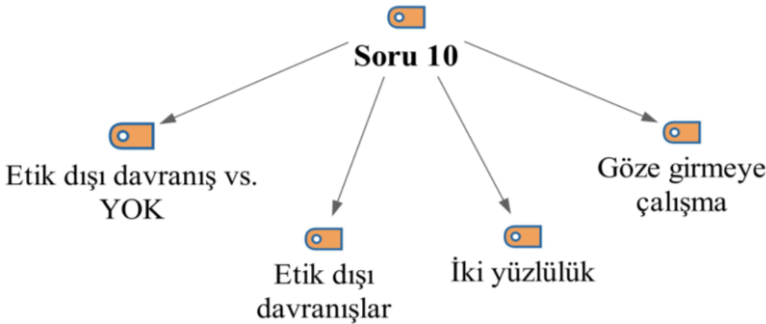
“Çalışma ortamı kadın erkek karışık olduğu için nezaket dışı konuşmalar olmuyor. Zaman zaman dedikodu olabiliyor. Genel anlamda herkes görevini eksiksiz şekilde yapıyor.” (K8)

“Bazen nezaketsiz durumlarla karşılaşılıyor. Görevlerini yerine getiren insanlar olduğu gibi görevlerini bazen yerine getirmeyen insanlarla da karşılaşılıyor.” (K10)

“Çalışanlar arasında dedikodu yaygındır ve her kurumda olabileceği gibi bu kurumda da gerginlikler olabiliyor fakat burası bir kamu kuruluşu olduğu için bu sorunlar saygı çerçevesi içerisinde düzeltilmeye çalışılıyor.” (K17)

Soru 10: “Çalıştığınız kurumda çalışanlar arasında üst yönetime yaranmaya yönelik davranışlar, bulunduğu konumu kaybetmemek için etik dışı davranışlar var mıdır? Bunlardan bize bahseder misiniz?”

Şekil 11. Soru 10’a Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; katılımcıların hemen hemen yarısı çalıştıkları kurumlarda herhangi bir etik dışı davranışlarla karşılaşmadıklarını ifade ederken, diğer yarısı ise ikiyüzlülük, göze girmeye çalışma vb. etik dışı davranışlarla karşı karşıya kaldıklarını ifade etmişlerdir.

“Bulduğum servis de hastane yönetiminin gözüne girmek adına yapılan davranışların var olduğu, konumu korumak adına etik olmayan davranışlar sergileyen bir iş arkadaşım yoktur. Ama diğer servislerden duyduğumuz kadarıyla bu tarz yaklaşımlarda bulunan arkadaşlarımızın olduğu dile getirilmektedir. Başhemşireliğe yükselmek için ya da başhemşire statüsünden olup bulunduğu konumu kaybetmemek için ön planda olma çabası yönetimin gözüne girme sırf yönetime iyi gözükme adına yapılan hareketler de olabiliyor. Hastane yönetimi akraba ya da tanıdıklarına sırası gelmeden öne alma ya da giriş yapmadan muayene etme durumlarına girip hastane yönetimine yaranmaya yönelik davranışlar sergileyerek etik dışı davranışlarda bulunanlar da var.” (K1)

“Çalıştığım kurumda üstlere yaranmaya yönelik davranışlar ne yazık ki bulunmaktadır. İşe geç gelmek için veya yıllık iznini erken alabilmek için yapılan davranışlar var. Veya ayda bir kez görev değişikliği oluyor. Bunun olmaması için yapılan davranışlar mevcuttur.” (K3)

“Üst yönetime karşı bu tarz davranışlar söz konusu değildir. Hepimiz aynı haklara sahibiz.” (K6)

“Her çalışma ortamında olduğu gibi bizde de var. Bulunduğu konumu kaybetmemek veya daha iyi yerlere gelebilmek için yapanlar var ama yine de herkes iş ve sorumluluğu bildiği ve kimse kendi işinin patronu olmadığından herkes aldığı maaşı en iyi şekilde hak edecek şekilde işini yapmaktadır.” (K8)

“Çok fazla vardır bu günlük hayatta da karşılaştığımız bir durumdur. İnsanlar daha iyi bir yere gelmek karakterlerinden ödün verip işverenlerine davranması gerekenin dışında kalıp yaranmaya yönelik davranışlara başvurabiliyorlar. Bu durum ilgili insanların ikiyüzlü olarak nitelendirilmesine neden olmaktadır. Bu durum fazlaca karşılaştığımız durumlardan biridir.” (K13)

Soru 11: “Çalıştığınız kurumda bu sorduğumuz sorular dışında gözlemlediğiniz, size karşı yapılan olumsuz davranışlar var mıdır? Bunlardan bize bahsedebilir misiniz?”

Katılımcılar çalıştıkları kurumlarda iş yükünün ve çalışma saatlerinin fazla olması, mesai dışı görevlendirmelerin olması, dedikodu, arkadan konuşma gibi olumsuz durum ve eylemlerle karşılaştıklarını dile getirmişlerdir. Bunun yanı sıra herhangi bir olumsuz davranışla karşı karşıya kalmadığını belirten katılımcılarda bulunmaktadır.

“Servisler arası dedikodu, o an mesaisi olmayan sağlık çalışanı arkasından konuşma ya da hastane yönetimine iyi görünme adı altında davranış sergileyenler dışında başka bir olumsuz davranış gözlemlemedim.” (K1)

“Bana karşı yapılan herhangi bir olumsuzluk sezmiyorum fakat bulunduğumuz kuruma yeni gelenlere kadronun bozulmaması için tekrar görev değişikliği yapması için yapılan bir baskı vardır. Bunu görüyorum ne kadar önüne geçmeye çalışsam da maalesef yapılıyor. Hatta bazen bizzat üstlerimiz tarafından yapılan baskı oluyor.” (K3)

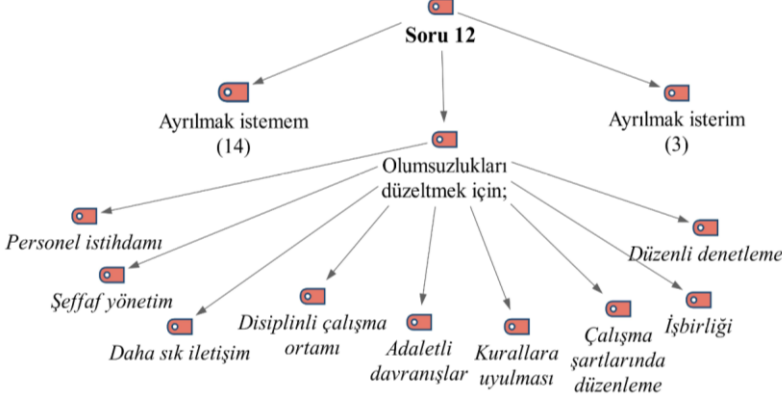
“Çalışma saatlerin fazla olması ve mesai saati dışında göreve çağrılmak bu olumsuz soruna örnek verilebilir.” (K5)

“Kurumun işleyişini ya da görevlerinin tam olarak neler olduğunu öğrenene kadar görevin olmayan işleri yüklemeye çalışıyorlar.” (K10)

“Bizzat bana karşı yapılan herhangi bir olumsuz davranışlar olmadı. Ama bazen makam değişikliği veya çalışma alanı değişikliği için bazı arkadaşlar birbirlerine olumsuz davranışlar sergileyebiliyorlar.” (K14)

Soru 12: “Çalıştığınız kurumdan ayrılma imkânınız olsaydı ayrılır mıydınız? Ya da çalıştığınız kurumdaki olumsuzlukları düzeltmek için neler yapardınız? Bunlardan bize bahsedebilir misiniz?”

Şekil 12. Soru 12'ye Yönelik Verilen Cevaplar



Katılımcılara yöneltilen soruya verilen cevaplara bakıldığında; katılımcıların 14'ü ayrılma imkânım olsa bile ayrılmak istemem işimi seviyorum şeklinde yanıt verirken, 3'ü ise ayrılma imkânım olsa ayrılmak isterim yanıtını vermiştir. Ek olarak katılımcılar çalıştıkları kurumlardaki olumsuzlukların düzeltilebilmesi için personel istihdamının sağlanması, daha şeffaf bir yönetim anlayışının ele alınması, üstler ve üstler arasında daha sık bir iletişim olması, disiplinli bir çalışma ortamı olması, adaletli davranışlar sergilenmesi, kurallara uyulması, çalışma şartlarında düzenlemelerin olması, işbirliği yapılması ve düzenli denetlemelerin yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

“Çalıştığım kurumdan ayrılma imkânım istesem var ama ben ayrılmayı düşünmem. Çalıştığım kurumdaki olumsuzlukları düzeltmek için yapabileceğim tek şey kurallara uyulması için veya kimsenin ezilmemesi için düzenli olarak denetleme yapılmasını isterdim. Üstlerin daha adaletli bir şekilde davranış göstermesini beklerim.” (K3)

“Çalıştığım kurumdan ayrılma imkânım olsa ayrılmam çünkü gayet işimden de iş arkadaşlarımdan da memnunum. Sorunları düzeltmek için de alternatif yollar ortak yollar bulmaya çalışırdım. Elbette sorun olur her iş yerinde ama ben çok yaşamadım olanlarda amirlerimiz ve büyüklerimiz araya girerek hemen düzelttiler.” (K7)

“Ayrılma imkânım olsa ayrılırdım. Olumsuzlukları düzeltebilmem için amir sınıfında olmam lazım. Ayrıca ülkemizdeki bu tarz davranış zihniyetinin kalkması liyakat sisteminin daha ön planda olması lazım.” (K8)

“Ayrılma imkânım olsa ayrılmazdım. Çeşitli olumsuzlukları düzeltmek için en başta meslektaşlarımla iş birliği yapardım ve gerisi de buradan doğacak etkinliklerle ilerlerdi.” (K11)

“Yani şu anki hayat koşullarından dolayı daha iyi bir gelir kapısı ve ailemi daha iyi koşullarda yaşatabilecek bir gelir kapısıyla karşılaşırsam iş yerimi değiştirmeyi düşünüyordum. Bu da bana sunulan seçeneklere bağlı ama bu konuya tekrardan değinmek istiyorum hayat şartları çok zor olduğu için daha iyi bir işle karşılaşacağımı düşünmüyorum ama hayatıma devam edip aileme iyi bakabilmek için işimi severek sürdürmeye çalışıyorum. Çalıştığım işyerindeki olumsuzluklara da değinecek olursam elimde olmuş olsaydı çalışanlarımla daha sık bir arada olmaya çalışırdım daha disiplinli bir ortam sağlamaya çalışırdım yani işin kısası daha sık irtibat halinde olup

daha düzenli daha seviyeli bir çalışma ortamını sağlamak isterdim. Bir amir gibi değil de bir arkadaş ve bir büyükleri olarak daha ılımlı yaklaşırdım.” (K13)

“Şöyle ki kilit bir noktada olsaydım bu bahsettiğim personel eksikliği konusunda personel istihdamı yoluna giderdim onun dışında ayrılmayı düşünmüyorum genel olarak memnunum.” (K16)

“Değiştirme fırsatım olsa kurum açısından değiştirmek isterdim. Çalıştığım kurumdaki olumsuzlukların düzeltilebilmesi için de öncelikle şeffaf bir yönetim olmalıdır.” (K17)

4. TARTIŞMA

Yengeç sepeti sendromuna genel olarak bakıldığında nedenlerinin bencillik, kıskançlık, narsisizm, kibir, korku, kaygı ve özgüven eksikliği olduğu görülürken (Özdemir, 2021; Akhtar, 1989; Owen ve Davidson, 2009; Şahin, 2019; Caples, 2016); saldırganlık, dedikodu, mobbing, zorbalık, dışlanma, kişisel gelişimin engellenmesi gibi durumların sonuçlarının olduğu belirtilmektedir (Fettahoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021). Sendroma örgütsel düzeyden bakıldığında ise yaratıcılığının ve yenilikçiliğin açığa çıkamaması, takım çalışmasında işbirliğinin oluşturulamaması, performansın ve verimliliğin azalması, memnuniyetsizlik, örgüt kültürüne bozulmalar, insan kaynakları yönetimi sorunları gibi olumsuzlukların yaşanabileceği öngörülmektedir. Yengeç sepeti sendromunun temelinde kıskançlık hissi yer almakta fakat iki kavram aynı anlamı taşımamaktadır. Yengeç sepeti sendromu daha genel bir davranışı ifade etmekte olup toplumsal olaylarla ilişkilendirilebilir. Toplumun dayattığı normlara uyma zorunluluğu, bireyin kendi isteklerini ertelemesi veya tamamen vazgeçmesi olarak ifade edilirken kıskançlık ise duygusal bir tepki olarak karşımıza çıkmaktadır. Kıskançlık bireysel düzeyde açığa çıkabilen olumsuz tepki ve duygular olup hissedilen düşünce biçimi olarak tanımlanmaktadır. Birçok araştırmacı (Yıldız vd., 2011; Ariani, 2013; Kanten, 2014) negatif örgütsel davranışların örgüte zarar verdiğini ve bunun geri dönülemez maliyetleri olduğu ifade etmişlerdir. Özellikle verimliliğin azalması, kurumsal imajın zedelenmesi, örgütsel bağlılığın azalması, gibi dolaylı maliyetlerin örgüte uzun vadede büyük zararları olduğunu bildirmektedirler.

Yengeç sepeti sendromunun örgütsel düzeyde incelenmesi açısından bakıldığında negatif örgütsel davranışın içerisinde yer aldığı söylenebilir. Yengeç sepeti sendromu negatif örgütsel davranış içerisinde değerlendirildiği gibi örgüte açısından farklı, çalışanlar açısından farklı bir olumsuzluk meydana getirebilir. Somut bir şekilde zararı görünmeyen ve verdiği zarar ölçülemeyen bu sendromda, çalışanın diğer çalışma arkadaşlarına herhangi bir zarar vermeden üst yönetimle bunu dolaylı yoldan yapması sendromun görünmeyen bir tarafı olarak sunulabilir. Örneğin Griffin ve arkadaşları (2004) izlenim yönetimi yeteneği iyi olan bir yöneticinin diğer yöneticilerden düşük performans göstermesine rağmen daha iyi bir pozisyona gelmesi örgütsel adaletsizliğin olduğu belirtmektedir. Yengeç sepeti sendromunda ise sözü edilen yönetici diğerlerinden düşük performans gösterdiği ve üst bir pozisyona gelemeyeceğini bildiği için diğer yöneticilerin üst bir pozisyona gelmemesi için onlara karşı bütün olumsuzlukları kullanabilir. Çünkü diğer yönetici arkadaşlarının

yükseldiği zaman o yöneticiye farklı davranabileceği algısı kendisinde bulunmaktadır. Michelson ve Mouly (2004) gerçekte var olup olmadığına bakılmaksızın bir kişi veya olay hakkında başka kişilere informal bir şekilde aktarımda bulunmanın dedikodu ve söylentiyi ifade ettiğini belirtmekte olup yengeç sepeti sendromunun en önemli araçlarından birisinin dedikodu ve söylenti olduğu söylenebilir. Çünkü kendisi yapamadığı için çalışma arkadaşlarının da yapamamasını isteyen bir çalışan onlara karşı olumsuzlar meydana getirmenin en iyi yolunun bu olacağını düşünebilir.

Yengeç sepeti sendromunun nedensel akıl yürütme modeliyle yakından ilişkisi olduğu söylenebilir. Martinko ve arkadaşları tarafından (2002) geliştirilen nedensel akıl yürütme modelinde çalışanların kendi çıktılarını diğer çalışanların çıktıları ile kıyaslama durumu olduğunu ve bu kıyaslamadan adaletsiz, dengesiz ve eşit olmayan bir çıkarım yaptığını ifade etmektedirler. Bu duruma inanan çalışanın ise kendisi diğer çalışanların elde ettiği ödülleri elde edemediği için “ben yapamıyorsam sen de yapamazsın” fikrinden hareketle “ben ödülleri elde edemiyorsam sen de edemezsin” şeklinde bir davranış biçimini ortaya koyacağı ifade edilebilir.

Kamu kurumlarında çalışanların yengeç sepeti sendromu hakkında düşüncelerini içeren bu araştırma, konunun derinlemesine incelenmesi ve yeni bulguların ortaya konulması açısından önemli görülmektedir. Yengeç sepeti sendromunun literatürde kabul edilmiş yıkıcı etkileri bu araştırmadaki nitel bulgularla desteklenmiştir. Yengeç sepeti sendromu bir metafor olarak yengeçlerin kovalardan kurtulmaya çalışmalarına karşın diğerlerinin, kurtulmaya çalışması aşağı çektiklerinden hareketle ortaya çıkmış bir sendrom olarak bireylerde aynı metaforun görüldüğünü söylemek mümkündür. Farklı bireylerin başarıma şansı olduğu halde (kovadan çıkma şansı) yengeç sepeti sendromuna sahip kişilerin onun başarısını engellediği (kovaya geri döndürdüğü) sendromun temelini oluşturmaktadır. Özdemir ve Üzüm (2020) yengeç sepetinin kaybet-kaybet anlayışını taşıdığını belirtmektedir. Özkan ve arkadaşları (2022) ise yengeç sepeti sendromunun yenilikçi iş davranışını negatif yönde etkilediğini ifade etmektedir.

Bu araştırma yengeç sepeti sendromunun örgütsel düzeyde etkilerini incelemek ve meydana gelebilecek sorunları ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın nitel araştırma deseniyle incelenmesinin sebebi, nicel araştırmalara nazaran konunun derinlemesine incelenmesi ve yengeç sepeti sendromunun altında yatan etkilerin belirlenmesidir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda farklı sektörlerden araştırmaya katılım gösterenlerin olduğu ve her kuruluşta belirli davranış kalıplarıyla karşılaşıldığı anlaşılmıştır. Katılımcılar genellikle kendilerini yeteneklerini ortaya çıkarmaya çalışan, işini yaparken titiz davranan, tecrübeli kişiler olarak atfetmiştir. Bunun yanı sıra kendilerini üstün gördükleri noktaların olduğu tespit edilmiştir. Çalıştıkları kuruluşlarda saygılı ve hoşgörülü bir ortamın olduğunu dile getiren katılımcılar, yengeç sepeti sendromunun altında yatan sebeplerin ölçülmeye çalışıldığı sorularda kendilerini daha net bir şekilde ifade etmiş olup bazı adaletsiz uygulamaların yaşandığını, çalışanlarda en iyi olma çabası sebebiyle negatif davranışların olduğunu belirtmişlerdir. Hoşgörülü ve saygılı bir çalışma ortamında çalıştıklarını belirten katılımcılar kendilerine yöneltilen “gelişimin engellenmesi ve kıskançlık” ifadelerin karşı dedikodunun sıklıkla olduğundan, iletişim eksikliğinden ve koordinasyonsuzluktan şikâyet etmişlerdir. Üst yönetimle alakalı sorularda

genellikle olumlu ifadelerde bulunan katılımcılar genellikle yengeç sepeti sendromunun çalışanlar arasında yaygın bir kültür olduğunu ve üst yönetimlerinden böyle olayları görmediklerini ortaya koymuşlardır.

Farklı ifadelerde yine katılımcıların olumlu cevaplar verdikleri görülmüş olup bu araştırmanın bilimsel bir araştırma yerine üst yönetim tarafından yaptırılan bir haber alma aracı olma hissi katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Bu sebepten ötürü daha ılımlı ve yapıcı cevapların verildiği göze çarpmaktadır. Fakat bazı ifadelerden katılımcıların çalıştıkları kuruluşlarda yengeç sepeti sendromunu yaşadıkları ve özellikle terfi almak ve iş yükünü azaltmak gibi sebeplerle üst yönetime karşı yakın davranışlar sergilediği, bu durumun çalışanlar tarafından adaletsizliğe kapı araladığı düşüncesini meydana getirmektedir. Bu araştırmanın sonuçlarının literatür ile uyumlu olduğu ifade edilebilir. Yengeç sepeti sendromuyla ilgili literatür incelendiğinde negatif bir durum olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla nitel bir şekilde yapılan bu araştırmada katılımcıların negatif düşünceleri tespit edilmiştir. Bir diğer yandan ise bu araştırmanın tasarımı açısından nicel araştırmalarda algılar ölçüm araçlarıyla ortaya konulmaya çalışırken nitel araştırmalarda katılımcılara yöneltilen sorular aracılığıyla yengeç sepeti sendromunun altında yatan sebepler, öncülleri ve ardılları açığa çıkartılmaya çalışılmıştır. Bu durum sadece yengeç sepeti sendromuna odaklanıldığı için öncüllerden daha çok ardılların açığa çıkmasını sağlamıştır. Literatür incelendiğinde Ünalın'ın (2023) yapmış olduğu karma desen araştırmasının nitel araştırma kısmında öğretmenlerin yengeç sepeti sendromuna ilişkin görüşleri incelenmiş ve öğretmenlerin çalıştıkları okulda yengeç sepeti sendromunu hissettikleri sonucuna ulaşmışlardır. Diğer yandan Turan'ın (2023) çalışmasında üniversitede çalışan personel üzerinde yaptığı nitel araştırmada yengeç sepeti sendromu davranışlarının görüldüğü belirtilmiştir. Çavuş'un (2021) devlet okulları ve özel okullarda öğretmenlerle yaptığı araştırmada yengeç sepeti sendromu davranışlarının özel okullarda daha fazla görüldüğü üzerine olmuş olup kıdemi yüksek öğretmenlerde yengeç sepeti olgusunun daha fazla olduğu belirtilmiştir. İlgili literatürdeki araştırma sonuçları bu araştırmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Bu araştırmanın diğer araştırmalardan ayrılan yönü ise sadece bir kamu kurumunda çalışanların değil farklı kamu kurumlarında görev yapanların düşüncelerine göre şekillenmesidir.

SONUÇ

Derinlemesine incelenen bu araştırmada yengeç sepeti sendromunun örgütsel düzeyde azaltılması ve tamamen ortadan kaldırılması için yapılması örgüt yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Özellikle kamu çalışanları özelinde incelenen bu araştırmada kurum yöneticilerinin etkin ve işler bir örgütsel adalet sistemi oluşturması, çalışanların birbirlerine karşı sendromu hissetmesini sağlayabilir. Ücret düzeylerinin kamu otoritesi tarafından belirlendiği kamu çalışanlarının motivasyonun sağlanması için çeşitli etkinliklerin gerçekleştirilmesi ve bunun herkese karşı yapılması çalışanların dikkatlerini sadece görevlerine odaklamasını sağlayabilir. Örgütsel iletişimin önemi günümüz dünyasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle çok fazla önem kazandığı bir gerçektir. Bu yüzden formal ve informal yollarla kurulan iletişim düzeylerinin artırılması, çalışanların daha değerli

hissettirilmeleri önemlidir. Genel önerilerin yanı sıra yöneticilerin şeffaf bir gözlem politikası oluşturarak kişilerin örgütsel düzeydeki davranışları incelenmeli ve her ne uygulama olursa olsun olumsuzluğa odaklanmış çalışanların öfke ve stres kontrolü gibi psikolojik eğitimlerin aldırılması bir öneri olarak sunulabilir.

Kamu kuruluşlarında çalışanların ele alındığı bu çalışmada stratejik bir şekilde çalışan kuruluşun devamlılığını sürdürmesi, amaç edindiği işlerde başarılı olması ve diğer kuruluşlarda göre daha performanslı olarak yer almasında yetenekli çalışanların elde bulundurulması ve elde tutulması önem arz etmektedir. Sadece performans değil aynı zamanda olumsuz olaylara karşı yengeç sepeti sendromunun engellenebilmesi için esnek çalışma düzenlemeleri, aktif insan kaynakları politikaları ve stratejik örgüt kültürünün işletme içerisinde yaygınlaştırılması önerilebilir. Çalışanların birer insan olduğu ve özel hayatlarında yaşadığı problemlerin iş yaşamında taşınmaması açısından esnek çalışma düzenlemeleri bir kamu politikası olarak sunulmalı ve her kamu kuruluşunda gerektiği ölçüde uygulanmalıdır. Kamu politikası olmasının yanı sıra kamu kuruluşlarındaki yöneticilerin inisiyatif olarak çalışanlarına eşit iş yükü dağıtarak, fazla çalışanların zaman içerisinde geri plana çekilerek bu durumları gözetmesi gerekmektedir. Diğer yandan stratejik örgüt kültürünün kamu kuruluşlarında yaygınlaştırılması, hangi kuruluş olursa olsun yönetici-çalışan ilişkilerinin devlet geleneği mekanizmasından kurtularak takım çalışması, yönetim takımları oluşturulması, şikâyet mekanizmalarının aşırı gizlilik içerisinde yürütülmesi, özverili çalışanların ödüllendirilmesi şeklinde ortaya konulabilir. Son olarak aktif insan kaynakları uygulamalarının hayata geçirilmesi çalışma ortamındaki çatışmaların, dedikodu ve kıskançlıkların ortadan kaldırılması açısından önemli görülmektedir. İnsan kaynakları departmanlarının sadece işe alım-eğitim (sözde)-emeklilik gibi işlerinden daha fazla değere sahip olan bir departman olduğu anlaşılmalıdır. Çalışanların motivasyon ve performanslarından üst düzeyde yararlanmanın en önemli unsurunun çalışanın refahı ve mutluluğundan, iş ve yaşam tatmininden geçtiğinin farkında olunarak insan kaynakları politikaları geliştirilmelidir.

Yengeç sepeti sendromunun derinlemesine incelendiği bu çalışmada her araştırma gibi bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. İlk olarak bu araştırmanın kamu kurumlarında farklı mesleklerde çalışan kişilerle yapılmış olması önemli bir sınırlılık oluşturmaktadır. Ayrıca belirli bir zaman diliminde yapılmış olması önemli bir sınırlılığı ortaya koymaktadır. Bu sebeple araştırma bulguları derinlemesine incelenmiş olsa bile genellenebilirliğinin artırılması için farklı araştırma tasarımları ile desteklenerek yengeç sepeti sendromunun örgüt yönetimlerine ve çalışan ilişkilerine katkısı araştırılmalıdır. Literatürde yengeç sepeti sendromu ile ilgili az sayıda nitel ve nicel araştırmanın yapılmış olması bu araştırma özelinde literatürdeki bilgi birikimine katkı sağlasa da farklı değişkenlerin dâhil edilmesi suretiyle araştırmaların yapılması konunun anlaşılabilmesi ve uygulama noktasında önemli görülmektedir. Bu yüzden bu araştırma için bu bir sınırlılık oluşturmaktadır. Ayrıca bu araştırma katılım gösteren kişilere yöneltilen soruların, katılımcıların bilgi ve anlama düzeyiyle, araştırmacının bilgisi ve anlama düzeyiyle sınırlı olduğunu belirtmek gerekmektedir. Yapılan bu araştırmanın literatürdeki bilgi birikimine, örgüt yöneticilerine ve araştırmacılara katkı sağlayacağı söylenebilir.

VIEWS OF PUBLIC EMPLOYEES ON THE CRAB BARREL SYNDROME: A QUALITATIVE STUDY

1. INTRODUCTION

The concept of the “crab barrel” phenomenon, which is dominated by the ideology of “If I can't do it, neither can you,” refers to the behavior of individuals trying to overthrow those who excel beyond themselves (Yılmaz, 2023). DeGruy (2005) explains this syndrome with the old saying “crabs in a barrel.” According to this saying, when a Black individual tries to uplift themselves, another Black individual pulls them back down, similar to crabs in a barrel. The rise of a person from the same race is hindered by someone from within their own race (Altan and Filizöz, 2023). According to Perry (2009), crabs initially attempt to escape the barrel, but over time, they succumb to pessimistic thoughts. They learn to be content with their captivity and can continue their lives comfortably. Moreover, those who show signs of anxiety or discomfort, thinking that comfort and tranquility disrupt, may attack individuals who disturb their peace (Bulloch, 2013). Soubhari and Kumar (2014) argue that when people behave in a demeaning or belittling manner towards others, they believe they are one step closer to achieving their own dreams. The crab barrel syndrome is expressed as the individual's inner world coming to the surface and shaping their behavior (Üzüm and Özdemir, 2020).

2. METHODS

Qualitative research is defined as a process that uses qualitative data collection methods such as observation, interviews, and document analysis, aiming to present perceptions and events realistically and comprehensively in their natural environment (Yıldırım and Şimşek, 2016). The qualitative research method used in this study is known for its verbal and interpretive nature, especially in social research. This method involves making generalizations based on data obtained through inductive logic (Padem et al., 2012).

3. RESULTS

In this section, some findings obtained and presented based on the questions posed to the participants are provided. “I am a nurse at a public hospital. From a professional standpoint, I consider myself competent. I studied nursing in high school at a health vocational high school. Later, I attended the nursing faculty. I believe I am quite knowledgeable and have enough experience in this field. I work in the neonatal service. It motivates me to see the tiny hearts trying to understand what is happening in the world, and I ensure their hearts beat healthily. I am very meticulous in my work because my profession is based on human health and life. This is the main reason for being meticulous. Healing tiny bodies with the most beautiful touches is the duty of our profession. I think I can demonstrate my abilities in this institution where I work.

Having received training in this profession for many years, having practical skills, and graduating from the department of this profession in the field of education allow me to showcase my abilities effectively.” (P1). “I consider myself on an equal level with my colleagues. I believe everyone is an expert in their own field. I believe everyone is more successful in their own field.” (P10) “Teamwork, task distribution, not neglecting your duties, taking ownership of your work—these are the keys to success. To achieve success, you need to work hard, learn every aspect of your job, and strive to do it faster, easier, and more successfully.” (P8) “There is no one working selfishly in the institution where I work, or if there is, I don't know about it. In the department where I am, selfish behavior is not possible because coordination is required. Injustice definitely happens, or I cannot say it doesn't. For example, as an example, we leave for lunch break as a turn. Everyone has a certain time, and if one person exceeds their time, the break of the person who will leave after them inevitably shortens, which is an injustice. There are also cases of favoritism.” (P5) “In the institution where I work, everyone performs their duties flawlessly. I have never encountered gossip among employees, but if it exists, I don't know. We conduct our relationships with respect and love with our colleagues.” (P2)

4. DISCUSSION

This research, which includes the thoughts of public sector employees about the crab barrel syndrome, is considered important for a thorough examination of the subject and the presentation of new findings. The destructive effects of the crab barrel syndrome, accepted in the literature, have been supported by the qualitative findings in this study. It is possible to say that individuals exhibit the same metaphorical behavior as crabs in a barrel, where some individuals hinder the success of others who have a chance to excel (to escape the barrel). Individuals with the crab barrel syndrome hinder the success of others (send them back to the barrel) even though different individuals have a chance to succeed (to escape the barrel). Özdemir and Üzüm (2020) state that the crab barrel carries a lose-lose mentality. Özkan et al. (2022) indicate that the crab barrel syndrome negatively affects innovative work behavior.

CONCLUSION

In-depth research on the crab barrel syndrome in this study highlights important tasks for organizational leaders to reduce and completely eliminate the syndrome at the organizational level. Particularly in this study, which focuses on public sector employees, effective and fair organizational justice systems created by institution managers can make employees feel the syndrome towards each other. To motivate public employees, who have their salary levels determined by public authorities, various activities can be organized, and these should be done universally to ensure that employees focus only on their duties. The importance of organizational communication has increased significantly in today's world with the development of information and communication technologies. Therefore, increasing the levels of communication established through formal and informal means and making employees feel more valuable are crucial. In addition to general recommendations, it

can be suggested that managers create a transparent observation policy, examine individuals' organizational behaviors, regardless of the application, and provide psychological training focused on negativity, such as.

KAYNAKÇA

- Ağralı Ermiş, S. ve Akyol, G. (2023). The relationship of academicians' levels of crabs in a barrel syndrome and their organizational justice. *Mediterranean Journal of Sport Science*, 62(2), 476-496.
- Akhtar, S. (1989). Narcissistic personality disorder: Descriptive features and differential diagnosis. *Psychiatric Clinics of North America*, 12(3), 505-529.
- Altan, A. ve Filizöz, B. (2023). *Yengeç sepeti sendromu*. B. Hırlak (Ed.), Örgütsel Davranış Kavramlar ve Araştırmalar-II içinde, (s.67-100). Gaziantep: Özgür Yayınları.
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship between employee engagement, organizational citizenship behavior, and counterproductive work behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56.
- Aydın, Z. ve Oğuzhan, G. (2019). The “crabs in a bucket” mentality in healthcare personnel: A phenomenological study. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 618-630.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Bulloch, H. (2013). Concerning constructions of self and other: auto-racism and imagining Amerika in the christian philippines. *Anthropological Forum*, 23(3), 221-241.
- Caples, C. (2016). *Does the Crabs in bucket syndrome still exist?* <https://medium.com/@CEOCaples/does-the-crabs-ina-bucket-syndrome-still-exist-written-by-derrick-ceo-caples-4b823b2297ff> adresinden 28.02.2024 tarihinde alındı.
- Çavuş, B. (2021). *Resmi ve özel liselerde “yengeç sepeti” olgusu*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- DeGury, J. (2005). *Post traumatic slave syndrome: America's legacy of enduring injury and healing*. Portland: Joy DeGruy Publications Inc.
- Fettahlıoğlu, Ö. ve Alkış Dedeoğlu, A. (2021). Yengeç sepeti sendromu ve ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(77), 1224-1235.

- Griffin, R. W. ve O’Leary-Kelly, A. M. (Eds.). (2004). *The dark side of organizational behavior*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kanten, P., Yeşiltaş, M. ve Arslan, R. (2015). Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 365-391.
- Martinko, M. J., Gundlach, M.J. ve Douglas, S.C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A casual reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 36-50.
- Michelson, G. ve Mouly, S. (2004). Do loose lips sink ships?: The meaning, antecedents and consequences of rumour and gossip in organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 189-201.
- Owen, D., ve Davidson, J. (2009). Hubris syndrome: An acquired personality disorder? A study of US Presidents and UK Prime Ministers over the last 100 years. *Brain: A Journal of Neurology*, 132(5), 1396-1406. <https://doi.org/10.1093/brain/awp008>.
- Özdemir, S. (2021). Kıskançlık olgusu ve akademik örgütlere yansması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(30), 652-676.
- Özdemir, Y. ve Üzüm, B. (2019). *Yengeç sendromu*. E. Kaygın, ve G. Kosa (Ed.), *Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış içinde* (s.125-138). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Özkan, O. S., Üzüm, B. ve Gülbahar, Y. (2022). Reflection of crab syndrome on innovative behaviors: mediator role of perceived organizational support and an application in information technologies enterprises. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(2), 329-343.
- Padem, H., Göksu, A. ve Konaklı, Z. (2012). *Araştırma yöntemleri*. Üsküp: IBU publication.
- Perry, K. (2009). Kicking the bucket: It’s all about living. *Educational Perspectives*, 45(1/2), 7-16.
- Soubhari, T. ve Kumar, Y. (2014). The crab-bucket effect and its impact on job stress-an exploratory study with reference to autonomous colleges. *International Journal on Recent and Innovation Trends In Computing And Communication*, 2(10), 3022-3027.
- Şahin, M. (2019). Korku, kaygı ve kaygı (anksiyete) bozuklukları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(10), 117-135.
- Turan, M. F. (2023). Yengeç sendromu: “Sosyal kimlik teorisi” ve Hofstede’nin “kültür boyutları teorisiyle” açıklanabilir mi? üniversite örneği. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 3(1), 1-24.

- Ünalın, Y. (2023). *Bireysel ve örgütsel açıdan ortaokullarda yengeç sepeti sendromu: Bir karma yöntem çalışması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Üzüm, B. ve Özdemir, Y. (2020). Yengeç sendromu “ben yapamazsam sen de yapamazsın”: Ölçek geliştirme çalışması. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 241-252.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. (10. Baskı). Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. Baskı). Ankara: Seçkin.
- Yıldız, A. N., Kaya, M. ve Bilir, N. (2011). *İşyerinde şiddet*. Türk-İş Yayınları. Ankara.
- Yılmaz, T. (2023). *Yengeç sepeti sendromunun özellikleri, sebepleri ve eğitim kurumlarında görülen etkileri*. F. Kayalar (Ed.), Eğitim Bilimlerinde Öncü ve Çağdaş Çalışmalar içinde (s.255-272). İzmir: Duvar Yayınları.

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Mustafa ALTINTAŞ / Tuğçe TOPÇU
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Mustafa ALTINTAŞ / Tuğçe TOPÇU
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Mustafa ALTINTAŞ / Tuğçe TOPÇU
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Mustafa ALTINTAŞ / Tuğçe TOPÇU
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Mustafa ALTINTAŞ / Tuğçe TOPÇU