

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTİSÜ**

**ÖRGÜTLERDE MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE
İŞ AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ:
EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ülkan SEVİM

İşletme Ana Bilim Dalı

İşletme Programı

KASIM 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTİSÜ**

**ÖRGÜTLERDE MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE
İŞ AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ:
EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ülkan SEVİM

1203811125


İşletme Ana Bilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün 1203811125 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi Ülkan SEVİM, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı, “ÖRGÜTLERDE MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ; EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA” başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan juri önünde başarı ile sunulmuştur.

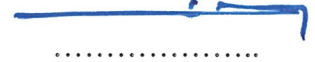
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



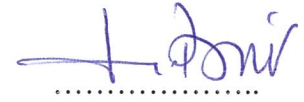
Juri Üyeleri : Doç. Dr. Ömer TURUNÇ
Süleyman Demirel Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. İsmail BİRER
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 21 Kasım 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak sunduğum, “ÖRGÜTLERDE, MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ; EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



21.11.2015

Ülkan SEVİM

ÖNSÖZ

Bu çalışmada, orta öğretim kurumlarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin yaşadıkları mobbingin iş performanslarına etkisinde, iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır.

Yöneticilerin ve öğretmenlerin iki önemli yaşam alanı olan okul ve ailenin birbirlerini etkilerinin anlaşılması açısından önemli bir çalışma olması amaçlanmıştır. Bu çalışmanın, çalışanların yaşantılarında mobbingin ve iş-aile yaşam çatışmasının farkındalığını artırması, iş-aile yaşam dengesini kurmada ve yaşamlarında varsa olumsuz etkilerini azaltmada faydalı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmayı hazırlamamda büyük yardımları bulunan ve tecrübelerinden faydalandığım danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ'a teşekkür ediyorum. Çalışmam süresince bana destek olan aileme ve eğitimci arkadaşlarıma teşekkür ediyorum.

Kasım 2015

Ülkan SEVİM

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	ix
ŞEKİL LİSTESİ	x
KISALTMALAR	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT	xiv
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. MOBBİNG	4
1.1 Mobbing Tanımı	4
1.2 Mobbing Kavramı İle Doğrudan İlgili Kavramlar	6
1.2.1 Çatışma ve Mobbing	6
1.2.2 Şiddet ve Mobbing	7
1.3 İşyerinde Mobbing Belirtileri	8
1.4 Mobbing Süreci ve Nedenleri	9
1.4.1 Kişisel Faktörler	11
1.4.1 Mobbinge Neden Olan Yöneltil ve Örgütsel Faktörler	13
1.4.1.1 Örgütsel iletişim ve mobbing	14
1.4.1.2 Örgüt kültürü ve mobbing	15
1.4.1.3 Örgüt iklimi ve mobbing	16
1.4.2 Sosyal Yapıdan Kaynaklanan Nedenler	17
1.4.2.1 Düşmanlık	18
1.4.2.2 Kıskançlık	18
1.4.2.3 Grup baskısı	19
1.4.3 Mobbing Sürecinin İçinde Rol Alanlar	20
1.4.3.1 İşyerinde mobbingci ve kurban profilleri	20
1.4.3.2 Mobbingci tipleri	20
1.4.3.3 Mobbing uygulayanlar	21
1.4.3.4 Mobbing mağdurları (kurbanlar)	23
1.4.3.5 Mobbing izleyicileri	24
1.5 Mobbing Türleri	25
1.5.1 Dikey Mobbing	25
1.5.2 Yatay Mobbing	26
1.6 Mobbingin Hukuki Dayanakları	26
1.6.1 Uluslararası Hukukta Mobbing	26
1.6.2 Ulusal Hukukta Mobbing	27
1.6.2.1 Anayasada mobbing	28
1.6.2.2 Türk ceza kanununda mobbing	29
1.6.2.3 İş kanununda mobbing	29
1.6.2.4 Yeni borçlar kanununda mobbing	30

1.6.2.5	Medeni kanuna göre mobbing	30
1.6.2.6	Sendikalar kanununda mobbing	31
1.6.2.7	Devlet memurları kanunu.....	31
1.6.2.8	Başbakanlık genelgesi.....	31
1.7	İşyerinde Mobbing Tanısı ve Değerlendirilmesinin Önemi	32
1.7.1	İşyerinde Mobbing Tanısında Kullanılan Parametreler	33
1.8	Örgüt Mobbing İlişkisi.....	34
1.8.1	Mobbingin Bireye İlişkin Sonuçları.....	35
1.8.2	Mobbingin Örgüte İlişkin Sonuçları	36
1.8.3	Mobbingin Aileye İlişkin Sonuçları.....	37
1.8.4	Mobbingin Topluma İlişkin Sonuçları	38
1.9	Mobbinge Direnmenin Yolları.....	41
1.9.1	Bireysel Direniş.....	42
1.9.2	Örgütsel Direniş	43
1.9.3	Aile ve Uzman Danışman Desteği	44
	İKİNCİ BÖLÜM	45
2.	İŞ - AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI	45
2.1	İş-Aile Yaşam Çatışması	45
2.2	İş-Aile Yaşam Çatışma Süreci.....	46
2.3	İş-Aile Çatışması.....	48
2.4	Aile-İş Çatışması.....	49
2.5	İş-Aile Yaşam Çatışması Türleri	50
2.5.1	Zaman Odaklı Çatışma	51
2.5.2	Gerginlik Temelli Çatışma	52
2.5.3	Davranış Temelli Çatışma.....	52
2.6	İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönü	53
2.7	İş-Aile Yaşam Çatışmasının Nedenleri.....	54
2.7.1	Yönetici Tutumu	54
2.7.2	Çalışma Programlarının Düzensizliği	55
2.7.3	Çalışma Saatleri.....	55
2.7.4	Bireylerarası Kişilik Farklılıkları	56
2.8	İş-Aile Yaşam Çatışması Kuramları	57
2.8.1	Telafi Kuramı	57
2.8.2	Taşma Kuramı	58
2.8.3	Katkı Kuramı.....	59
2.8.4	Akılcı Bakış Açısı Kuramı	59
2.8.5	Çatışma Kuramı.....	59
2.8.6	Araç Kuramı.....	60
2.9	Bireylerin İş ve Aile Yaşam Çatışması ile Başa Çıkma Stratejilerini Kullanma Durumları	60
2.9.1	Aile ile İlgili İşleri Planlama.....	61
2.9.2	Bireysel İşleri Planlama	61
2.9.3	Dışarıdan Yardım Alma.....	62
2.10	İş-Aile Yaşam Çatışması Sonuçları	62
2.10.1	Aile-İş Çatışması, İş-aile çatışması Sonuçları	62
2.10.1.1	İşe yönelik sonuçlar	64
2.10.1.2	İş performansı düşüklüğü.....	64
2.10.1.3	İşten ayrılma niyeti	65
2.10.1.4	İş tatminsizliği.....	65
2.10.1.5	Devamsızlık	65

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	67
3. İŞ PERFORMANSI	67
3.1 İş Performansı Kavramı	67
3.1.1 İş Performansı Yönetimi	68
3.2 İş Performansının Kabul Gören Modelleri	69
3.2.1 İş Performansının Belirleyici Davranış Modeli	69
3.2.2 İş Performansının; Rol İçi İş Performansı ve Rol Dışı İş Performansı Modeli.....	70
3.3 Performansı Belirleyen Faktörler.....	71
3.3.1 Örgütsel Faktörler	71
3.3.2 Kişisel Faktörler	72
3.3.3 Çevresel Faktörler	73
3.4 İş Performansını Değerlendirme	74
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	76
4. MOBBİNG İŞ PERFORMANSI VE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI DEĞİŞKENLERİ ARASINDA Kİ İLİŞKİLER ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALAR	76
4.1 Mobbing İş Performansı İlişkisi	76
4.2 Mobbing İş-Aile Yaşam Çatışması İlişkisi.....	78
4.3 İş-Aile Yaşam Çatışması İş Performansı İlişkisi	79
BEŞİNCİ BÖLÜM	82
5. MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMA	82
5.1 Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi.....	82
5.1.1 Araştırmanın Konusu	82
5.1.2 Araştırmanın Amacı	82
5.1.3 Araştırmanın Önemi	82
5.2 Araştırma Soruları.....	83
5.3 Araştırma Modeli ve Hipotezler	83
5.4 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	86
5.4.1 Sınırlılıklar	86
5.5 Araştırmanın Yöntemi	86
5.5.1 Evren ve Örneklem.....	86
5.5.2 Veri Toplama Araçları	91
5.5.3 Verilerin İstatistiksel Analizi	94
5.5.4 Açıklayıcı Faktör Analizi	94
5.5.4.1 Mobbing ölçeği için açıklayıcı faktör analizi	94
5.5.4.2 Mobbing ölçeği doğrulayıcı faktör analizi.....	97
5.5.4.3 İş-aile yaşam çatışması ölçeği için açıklayıcı faktör analizi	98
5.5.4.4 İş-aile yaşam çatışması ölçeği doğrulayıcı faktör analizi.....	100
5.5.4.5 İş performansı ölçeği için açıklayıcı faktör analizi.....	101
5.5.4.6 İş performansı ölçeği doğrulayıcı faktör analizi	102
5.5.4.7 Demografik özelliklerin korelasyon ve anova analizleri.....	104
ALTINCI BÖLÜM	135
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	135
6.1 Sonuçlar	135

6.2 Öneriler	140
6.2.1 Mobbing Yaşanmaması İçin Öneriler	140
6.2.2 İş-Aile Yaşam Çatışması Yaşanmaması İçin Öneriler	143
6.2.3 İş Performansını Artırmak İçin Öneriler	144
6.2.4 Araştırma Yapanlara Öneriler	144
KAYNAKLAR	146
EKLER	166
Ek-A: Anket Formu	167
Ek-B: Valilik İzin Onayı	171
ÖZGEÇMİŞ	172

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1	: Mobbing davranışının etkileri.....	40
Tablo 5.1	: Mobbing ölçeği faktör yapısı.....	95
Tablo 5.2	: Mobbing ölçeği DFA uyum iyiliği bulguları.....	97
Tablo 5.3	: İş-aile yaşam çatışması ölçeği faktör yapısı.	99
Tablo 5.3	: İş-aile yaşam çatışması ölçeği DFA uyum iyiliği bulguları.	100
Tablo 5.4	: İş performansı ölçeği faktör yapısı.	102
Tablo 5.6	: İş performansı ölçeği DFA uyum iyiliği bulguları.	103
Tablo 5.7	: Sosyo-demografik özellikler.....	104
Tablo 5.8	: Ölçek tanımsal bulguları.....	105
Tablo 5.9	: Korelasyon analizi.	106
Tablo 5.10	: Çalışanların mobbing alt boyutlarının, performans düzeylerini iş-aile çatışması aracılığıyla etkilemesine ilişkin mediatör analizi.....	110
Tablo 5.11	: Çalışanların mobbing alt boyutlarının, iş performansı düzeylerini aile-iş çatışması aracılığıyla etkilemesine ilişkin mediatör analizi.	112
Tablo 5.12	: Mobbing, iş-aile çatışması ve iş performansı ölçeklerinin yaş grubu değişkenine göre dağılımı.	115
Tablo 5.13	: Mobbing ölçeği, iş-aile çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin çalışma süresi değişkenine göre dağılımı.	118
Tablo 5.14	: Mobbing ölçeği, iş-aile çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin çocuk sayısı değişkenine göre dağılımı.	121
Tablo 5.15	: Mobbing ölçeği, iş-aile çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin eğitim durumu değişkenine göre dağılımı.	123
Tablo 5.16	: Mobbing ölçeği, iş-aile çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin kıdem değişkenine göre dağılımı.....	125
Tablo 5.17	: Mobbing ölçeği, İş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin medeni durum değişkenine göre dağılımı.	127
Tablo 5.18	: Mobbing ölçeği, iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin cinsiyet değişkenine göre dağılımı.	129
Tablo 5.19	: Mobbing ölçeği, iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre dağılımı.....	131
Tablo 5.20	: Mobbing ölçeği, iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin pozisyon değişkenine göre dağılımı.	132

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1	: Mobbing nedenleri ve sonuçları.....	14
Şekil 2.1	: İş-aile yaşam çatışması süreci.....	47
Şekil 2.2	: İş-aile yaşam çatışması türleri.....	50
Şekil 5.1	: Araştırma modeli.....	84
Şekil 5.2	: Eğitim düzeyi.....	87
Şekil 5.3	: Yaş aralığı.....	88
Şekil 5.4	: Kıdem.....	88
Şekil 5.5	: Cinsiyet.....	89
Şekil 5.6	: Medeni durum.....	89
Şekil 5.7	: Çalışma pozisyonu.....	90
Şekil 5.8	: Çalışma süresi.....	90
Şekil 5.9	: Eş haftalık çalışma süresi.....	91
Şekil 5.10	: Çocuk sayısı.....	91
Şekil 5.11	: Mobbing ölçeği DFA standadize yükleri.....	98
Şekil 5.12	: İş-aile yaşam çatışması ölçeği DFA standadize yükleri.....	101
Şekil 5.13	: İş performansı ölçeği DFA faktör yükleri.....	103
Şekil 5.14	: Sonuç modeli.....	115

KISALTMALAR

ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
WHO	: Dünya Sağlık Örgütü
LIPT	: Leymann Mobbing Ölçeği
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
TDK	: Türk Dil Kurumu
DMK	: 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu
TCK	: Türk Ceza Kanunu
SPSS	: Sosyal Bilimler Araştırmaları İçin İstatistik Paket Programı
P	: Anlamlılık Düzeyi
Ss	: Standart Sapma
F	: Varyans
X	: Aritmetik Ortalama
GFI	: Uyum İndeksleri Uyum İyiliği
AGFI	: Düzeltilmiş Uyum İndeksi
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
NFI	: Normalleştirilmiş Uyum İndeksi
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
S-RMR	: Standardize Edilmiş Hataların Ortalama Karekökü
KMO	: Kaiser-Mayer-Olkin

ÖZET

ÖRGÜTLERDE MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞ AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ: EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

SEVİM, Ülkan

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. İrfan AKKOÇ

Kasım 2015, 172 sayfa

Bu araştırmanın amacı, Denizli ilinde görev yapan orta öğretim öğretmen ve yöneticilerinin yaşadıkları mobbingin iş performansına etkisi ve bu etkide iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesidir.

Örnekleme 2013-2014 eğitim öğretim yılında farklı kamu ortaöğretim kurumlarında çalışan 357 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır. Araştırma anketi kişisel bilgileri içeren sorular, Leymann'ın Mobbing Ölçeği, Netenmeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen, İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği ve Kirkman ve Rosen, Sigler Pearson (1999) tarafından geliştirilen İş Performansı Ölçeğinden oluşmaktadır. Araştırma verileri çalışanların doldurduğu anket yolu ile elde edilmiştir.

Verilerin analizinde; pearson korelasyon, linear regresyon, faktör analizi, t testi ve anova testi istatistiksel yöntemleri kullanılmıştır. Veri analizleri sonucunda; aşağıdaki veri sonuçları bulunmuştur;

1. Kıdem düzeyi 11-20 yıl olanların, cinsiyet açısından kadınların erkeklerden, çalışma süresi 1-3 yıl olanların, medeni durum açısından boşanmış olanların evli olanlara göre mobbingin alt boyutu olan iletişime dönük saldırıları daha yüksek seviyede yaşadıkları,

2. Kıdem Düzeyi 11-20 yıl olanların, 25-34 yaş aralığında olanların, okulda çalışma süresi 6 ay-1 yıl olanların iş-aile çatışmasını yaşamaları anlamlı düzeyde olduğu anlaşılmıştır.
3. İş performansı açısından öğretmen iş performansı puanları, yönetici iş performansı puanlarından yüksek bulunmuştur.
4. İş-aile yaşam çatışmasının; mobbing iş performansı ilişkisinde aracılık rolünün olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması, İş Performansı, Eğitim Sektörü.

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF THE WORK-FAMILY CONFLICT IN THE EFFECT OF MOBBING ON JOB PERFORMANCE, AT ORGANIZATIONS: A STUDY IN EDUCATIONAL SECTOR

SEVİM, Ülkan

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Assist. Proferssor İrfan AKKOÇ

November 2015, 172 page

The aim of this study is to determine the effect of mobbing experienced by secondary school teachers and managers in Denizli city on job performance and to show-determine-decide if there is an interventive role of work family conflict on this effect.

The sample of this study is consists of 357 teachers and managers working at different state secondary schools in the academic year of 2013-2014. The research questionnaire covers questions about personal information, Leymann Mobbing scale, work-family conflict scale, which is developed by Netenmeyer, Boles ve McMurrian and Job Performance Scale which is devoleped by Kirkman and Rosen, Sigler Pearson is used to. Data was collected by a public survey questionnaire copleted by educators.

In the analyses of the data, the statistical methods of pearson correlation, linear regression, factor analysis, t test and ANOVA were used. As a result of the analysis of the data below results were found;

1. More assaults of communication, which is sub-dimension of mobbing have been experienced by 11-20 year seniority level, 1-3 year working time, for gender women compared to men, for marital status divorced compared to married.

2. Meaningful / significant work-family conflict is found for 11-20 year seniority level, 25-34 age span and 6 to 12 months working time at this institution.
3. Job performance scores of teachers are found higher than scores of managers.
4. No mediating role of work-family conflict in relationship between mobbing and job performance is found.

Keywords: Mobbing, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, Job Performance, Educational Sector.

GİRİŞ

Küreselleşen dünya ile birlikte insan yaşamı değişmekte ve gelişmektedir. Bu durum iş hayatı ve aile hayatını etkilemektedir. Çalışanların yaşamının çoğu iş ortamı ve aile ortamında gerçekleşmektedir. Çalışanlar hem bireysel amaçlarını hem de örgütsel amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için kendilerini stres ve tehdit altında tutan tutum ve davranışlara maruz kalmak istemezler. Çalışanlar iş performanslarını artırarak kendilerini gerçekleştirmek isterler.

İş yaşamında mobbing olma olasılığı her zaman var olan ama çok ifade edilmeyen bir terim olup, günümüzde sıkça ifade edilmeye başlayan bir terim haline gelmiştir. Mobbing çalışma hayatındaki örgütlerde mevcut olan bir gerçektir. Örgüt içi hastalıklardan ve psikolojik olarak bulaşıcı bir niteliği olan mobbing, önleyici önlemler alınmazsa örgütün bütün bölümlerine yayılabilmektedir. Mobbing mücadelede ilk adım kuşkusuz bu sinsi tehlikeyi tanımak ve farkındalık ortaya koymaktır. Örgütte kronik stres nedeni olan mobbing yaşayan çalışanlarda, örgüte ve çalışma arkadaşlarına olan güven ve saygı azalmakta, güdülleri azalmakta, çalışanlar arasında geçimsiz ortamlar ve geçimsiz ilişkiler başlamakta, iş performansları düşebilmektedir.

Teknolojik, kültürel, ekonomik, sosyal alanda yaşanan değişimler, iş yaşamında değişim ve dönüşümleri getirdiği gibi, aile yapısında da değişikliklerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Değişen aile yapısı, aile bireylerinin rollerindeki değişimi de zorunlu hale getirmiştir. Değişen yaşam şartları iş yükünü artırarak aileye farklı olumsuzluklar ile yansımaktadır. Hem çalışan rolü hem eş-ebeveyn olma rolü arasında uyumsuzluklar var ise çatışma çıkmaktadır. Çalışanın aile içinde yaşadığı sorumluluk ve yükümlülüklerin fazlalığı da işe olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Çalışanların ekonomik anlamda işe, psikolojik olarak aileye ihtiyaçları olduğu için ikisi arasındaki dengeyi sağlamak zorundadırlar.

Çalışanların sergilediği iş performansı eğitim örgütlerinin misyon ve vizyonunu gerçekleştirmesi açısından önem arz etmektedir. Çalışanların iş performansını azaltan etkenleri ortadan kaldırarak bireysel iş performansları

artırılmalıdır. Çalışanın iş performansı, örgüt psikolojinin en temel konularından biri olduğu için iş performansını azaltan etkenlerden olan mobbing ve iş-aile yaşam çatışması bu çalışmada ele alınmıştır.

Bu araştırma ile kamu ortaöğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin yaşadıkları mobbingin iş performansına etkisinde, iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünün olup olmadığı ve varsa ne düzeyde olduğunun ortaya konması amaçlanmıştır.

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde mobbing kavramı, tanımı açıklanarak, mobbing aşamaları, mobbing davranışları, mobbing sürecinde rol alanlar, mobbinge neden olan faktörler, mobbingin bireysel, toplumsal, ailesel sonuçları ile mobbinge direnme yolları incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş-aile yaşam çatışması tanımı, aşamaları, iş-aile yaşam çatışması teorileri, sonuçları ve karşılaşılan durumlarda başa çıkma yolları ele alınarak, iş-aile yaşam çatışması anlaşılmasına çalışılacaktır.

Üçüncü bölümde; iş performansı kavramı, iş performansı yönetimi, iş performansının kabul gören modelleri, bireylerin iş performansını etkileyen etmenler ve iş performansı değerlendirme konuları üzerinde durulmuştur.

Dördüncü bölümde; mobbing, iş performansı ve iş-aile yaşam çatışması değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Mobbingin iş performansına etkisi; mobbingin iş-aile yaşam çatışmasına etkisi ve iş-aile yaşam çatışmasının iş performansına etkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın beşinci bölümünde ise; kamu orta öğretim okullarında uygulanan mobbingin öğretmenlerin ve yöneticilerin iş performansı üzerindeki etkisini, iş-aile yaşam çatışmasının aracılılık rolünü belirlemeye yönelik bir araştırma yer almaktadır. Bu bölümde öncelikle araştırmanın kapsamı, amacı, yöntemi açıklanarak, daha sonra veri analiz teknikleri ile araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımları üzerinde durulmuştur.

Mobbingin beş alt boyutunun (mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma) iş performansına etkisi, mobbingin alt boyutları ile iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutları (iş-aile çatışması, aile-iş çatışması) arasındaki ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Mobbing ile iş performansı arasındaki etkiyi hem iş hem aile boyutu ile fark edebilmek için iş-aile yaşam çatışmasının aracılık etkisi incelenmeye çalışılmıştır. İş-aile yaşam çatışmasının iki boyutu (aile-iş çatışması ve iş-aile çatışması) ile bu iki değişken arasında aracılık rolü anlaşılmaya çalışılmıştır.

Altıncı bölümde; araştırma bulgularına göre sonuç ve önerilere yer verilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler açıklanarak yorumlanmıştır. Öneriler bölümünde; eğitim örgütlerinin iş performanslarını artırmaları için örgütsel psikoloji konusu olan mobbing ve iş-aile yaşam çatışması konusunda farkındalık oluşturmaları gerektiği belirtilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG

1.1 Mobbing Tanımı

Mobbing, çalışma yaşantısının başlamasından itibaren yaşanmaya başlanan, açıklanmaktan kaçınılan, varlığı yadsınan, acımasız ve ahlak dışı iletişim sürecini anlatan bir terimdir. Son zamanlarda literatürde yerine almış olan mobbing terimi çalışma yaşamının önemli bir sosyal sorunudur (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 3).

Çalışma yaşamında mobbing terimini 1980'li yıllarda ilk kez Alman Endüstri psikoloğu Heinz Leymann'ın kullandığı bilinmektedir. Leymann'ın örgüt içinde uzun süreli düşmanca ve saldırgan tutumların varlığını fark etmesi neticesinde kullandığı bilinmektedir. Mobbing terimi, Leymann ve Gustavsson'un,1984 yılında "İş hayatında Güvenlik ve Sağlık" semineri ve sundukları raporla birlikte bilimsel olarak ele alınarak literatüre kazandırılmıştır (Leymann, 1996: 165).

Her dilde mobbing teriminin karşılığı türetilmeye çalışılmışsa da; işyerinde hedef olan mağdurların özgüvenlerini ve özsaygılarını yönelik sürekli ve acımasız saldırı sürecini ifade etmek için İsveç, Almanya, İtalya, Avusturya olmak üzere birçok ülkede Leymann'ın önerdiği şekliyle "mobbing" kavramı kullanılmaktadır (Tınaz, 2013: 24). Türkçe' de Türk Dil Kurumu, mobbing teriminin karşılığını "bezdiri" olarak belirlemiştir.

Türkiye'de yapılan çalışmalarda mobbing terimine eş anlam olarak ÖnerToy (2003) "Duygusal Taciz"; Tutar (2004) "Psikolojik Şiddet"; Baykal (2005) "Ruhsal Taciz"; Çobanoğlu (2005) "Duygusal Saldırı"; Güngör (2007) "Psikolojik Şiddet, Yıldırma"; Tınaz (2006) "Psikolojik Taciz"; Baltaş, "Yıldırma" Savaş (2007) "Taciz"; Arpacıoğlu (2003) "Zorbalık"; Minibaş ve Çamuroğlu (2009) "İş yerinde Kâbus" gibi çeşitli kelimelerle karşılığını bulmuştur. Görüldüğü gibi mobbing teriminin karşılığı çok farklı kelimelerle tanımlanmaya çalışılmıştır.

Mobbing olgusu çok yönlü olmasından dolayı çok sayıda tanımı yapılmıştır. Bunlardan bazıları:

Tutar'a göre mobbing; bireyin sağlığını ve psikolojisini negatif yönde etkileyen, üzüntüye sebep olan, çalışana dönük baskı ve tehditi yoğun hissetmesine neden olan tutum ve davranışlardır (Tutar, 2004: 4)

Mobbing, örgüt içinde hedef haline getirilen çalışanın, bir ya da daha fazla kişi tarafından devamlı olarak, kötü niyetli ve sağlığını tehlikeye atacak olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır (Namie ve Namie 2000: 3).

Mobbing, çalışan ve çalışanlara yönelik sistematik duygusal baskı yaratarak, ahlak dışı tutumlara, çalışanların iş performanslarına ve katlanma güçlerini zorlayan, çalışana fiziksel ve duygusal baskı altında yıpratıcı, korku psikolojisi ile işten ayrılma niyetini zorlayan duygusal saldırı durumudur (Çobanoğlu, 2005: 22-23).

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) göre; mobbing "intikamcı, acımasız, şeytanca ve onur kırıcı eylemler aracılığı ile bir çalışana veya bir grup çalışana zarar vermeyi amaçlayan saldırgan davranış" olarak tanımlanmıştır (Chappell ve Di Martino, 1996: 2). ILO'nun mobbing tanımı da sık kullanılan tanımlar arasındadır.

Mobbing; "işyerinde diğer çalışanlar veya işveren tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür." Mobbing terimi, çalışanların üstleri, astları veya eş seviyedeki çalışanlar arasında sistematik aralarla uygulanan, tehdit, şiddet, aşağılama tutum ve davranışları içeren bir terimdir (Tınaz, 2011: 8).

Leymann mobbing tanımlarından biri, bir örgütte çalışanların birbirlerine, üst yöneticilerin astlarına, astların üst yöneticilerine yönelik iftira, dışlama, sindirme ve taciz davranışları toplamıdır. Literatürde ve günümüzde en çok kullanılan mobbing tanımı ise Leymann'ındır. Bu tanım şöyledir: Mobbingi, bir veya birkaç kişi tarafından bir diğer kişiye veya gruba yönelik sistematik bir biçimde, düşmanca ve ahlak dışı iletişim uygulaması şeklinde ortaya çıkan psikolojik terör olarak tanımlamaktadır. (Leymann, 1996: 165).

Mobbing tanımlarında işyerinde olması, uzun süreli, sistematik, dışlayan, saldırgan ve mağdur arasında olması, kişiye yönelik düşmanca davranışlar olması, fiziksel ve psikolojik zarar vermesi gibi ortak noktaların olduğu fark ediliyor.

Özetle tanımlarda saldırganların zalimce niyeti ile mağdurun her türlü düşmanca davranışlara maruz kalması durumu söz konusu olduğu söylenebilir.

1.2 Mobbing Kavramı İle Doğrudan İlgili Kavramlar

1.2.1 Çatışma ve Mobbing

Çatışma; “kaynaklar, güç, statü, inançlar, çıkarlar ve diğer isteklere sahip olma çekişmesi olarak görülebilecek bir süreçtir” (Karip, 1999: 2).

Örgütte çatışma ise; çalışan kişi veya grupların birlikte çalışma problemlerinden dolayı çalışma etkinliklerinin azalması, durması veya karışması durumunda meydana gelen olaylar olarak tanımlanabilir (Eren, 1989: 449).

Örgütteki yerlerine göre çatışma türleri dikey, yatay ve emir-komuta kurmay çatışmaları olarak gruplandırılmaktadır. Dikey çatışmalar örgüt içindeki farklı hiyerarşik düzeydeki kişi ya da gruplar arasında oluşan ve genelde astlar üstler arasında oluşan çatışmalardır. Yatay çatışmalar, eş düzeyde çalışan kişi ya da gruplar arasında oluşmaktadır. Emir-komuta ve kurmay arasındaki çatışmalar ise, geliştirdikleri bazı önerileri emir-komuta zincirindeki kişilere kabul ettirmeye çalışan kurmay konumundaki kişiler ile bu önerileri kabullenmeyen komuta konumundaki kişiler arasında oluşmaktadır (Seval, 2006: 248-249).

Çatışma sürecinin birbirini takip eden dört aşaması bulunmaktadır. Bunlar:

Çatışmanın birinci aşaması potansiyel uyuşmazlıkların oluşturduğu "iletişim", "yapı" ve “kişilik” değişkenlerinden oluşur. Bu önkoşullar çatışmanın gelişmesi ve sürekliliği için gerekli koşullardır.

Çatışmanın ikinci aşaması algılama ve kişiselleştirilme aşamasıdır. Birinci aşamadaki koşullar kişi veya kişilerde hayal kırıklığı ortaya çıkardı ise, beklentileri ve amaçları gerçekleştirme de kişi uyuşmazlık yaşar.

Çatışmanın üçüncüsü davranış aşamasıdır. Çatışma sürecinde çatışmanın açıkça yaşandığı boyutudur. Yaşanan çatışmada beş çeşit davranış vardır. Rekabet, işbirliği, uzlaşma, kaçınma ve uyma.

Çatışmanın dördüncü, sonuç aşamasında; çatışmanın örgüte kazandırdığı olumlu sonuçları ve örgüte zarar verdiği olumsuz sonuçları görülür (Can, 2002: 328).

Yönetici, çatışma olaylarını fark etmeli ve örgüt misyonu doğrultusunda çatışmayı yönetmek durumundadır. Çatışmayı yönetemezse çatışmalar örgütleri çalışamaz ve iş yapamaz durumuna getirir (Koçel, 2007: 518). Bundan dolayı çatışmanın bu dört aşamasından sonra yöneticiler dikkatli olması gerekebilir. Çatışmanın olumsuz sonuçları mobbing aşamasına dönüşebilir.

Bir anlaşmazlık ya da çatışma, mobbing olgusunu harekete geçirir. Genellikle durumla ilgisiz görünen bir olay söz konusudur. Burada önemli nokta, çatışmanın nedeninin belirlenememesi ve çözülememesidir (Tınaz, 2011: 38). Bundan dolayı mobbing kurbanı çatışmanın kendisinde nasıl odaklandığını anlayamayabilir ve çözüm bulmakta zorluk çekebilir.

Belli bir seviyedeki çatışma, günlük yaşam sürecinde normal ve faydalı sayılır. Ancak örgüt içinde yaşanan mobbing, temel olarak, iki yönden çatışmadan ayrılır. İlk olarak mobbingin ahlak dışı olmasıdır. İkinci fark ise çatışmanın yararları yerine mobbingin yol açtığı büyük zararlar vardır (WHO, 2003: 15).

Mobbingin uygulandığı bir örgüt ile sağlıklı bir çatışmanın yaşandığı örgüt karşılaştırılmaktadır:

Sağlıklı çatışma durumunda; işbirlikçi ilişkilerin olduğu, ortak ve paylaşılan amaçların olduğu, kişiler arası ilişkilerin açık olduğu sağlıklı bir örgüt yapısı vardır. Çatışma ve karşı karşıya gelmeler ara sıra olur. Açık ve dürüst stratejiler vardır. Çatışma ve tartışmalar açıktır. Açık iletişim vardır (WHO, 2003: 15).

Mobbing olan örgütte; örgüt içi roller açıkça belirlenmemiş, işbirliği bulunmuyor, iletişim belirsiz ve dolaylı gerçekleşiyor, etik olmayan davranışlar söz konusu, açık ve farklı anlamlı stratejiler söz konusu ise muhtemelen çatışmalar önceden reddedilir ve çatışma gizli olarak ilerler. Böyle durumda da mobbing ortaya çıkar (Gökçe, 2006: 76). Örgütlerde yaşanan her çatışma mobbing sebebi olarak görülmemelidir. Mobbing sebeplerinden biri olan olumsuz çatışmalar her zaman mobbingle sonuçlanmayabilir. Mobbing çatışmanın ileri aşaması olması ile birlikte her mobbing olayı bir çatışmanın sonucu sayılmayabilir.

1.2.2 Şiddet ve Mobbing

Şiddet, fiziksel efor ya da kuvvetin, bir kişi ya da bir gruba sakatlık, ölüm, ruhsal rahatsızlık, fiziksel gelişim sıkıntılarına sebep olabilecek şekilde kasıtlı olarak kullanılmasıdır (Kocacık, 2001: 1).

Şiddet bireysel ve toplumsal olarak ruhsal, sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel boyutları olan bir olgudur. Günümüzde çeşitli şekillerde kendine hissediren şiddet hem kişisel ve hem toplumsal olarak karşımıza çıkmaktadır (Tutar, 2004: 13-14).

Mobbing, örgütsel şiddetinin en süratli gelişen şeklidir. Şiddetin bir çeşidi olan mobbing, örgüt içinde saldırgan eğilimli kişi ya da kişilerin, işini nitelikli

yapabilecek yetenek ve güce sahip başka bir kişi veya kişilere karşı, çalışma hayatını zorlaştıran davranışlar sergilemesi durumu vardır. Saldırı amaçlı davranışlardan bazıları şöyle belirtilebilir (Tınaz, 2011: 49).

- a) Kin gütmek,
- b) Acımasız ve zorbaca davranışlar,
- c) Kasıtlı kötü niyetli davranışlar,
- d) Küçümseyici davranışlar,
- e) Sarsmak,
- f) Öfke ve kızgınlık duyguları ile iş yaptırmak,
- g) Kendi doğrularında ısrarcı olmak,
- h) Yetki verme konusunda güvensiz olmak,
- i) Devamlı eleştirel davranmak,
- j) Önemsiz sorunlarla çalışanları huzursuz etmek,

Bu tür saldırgan davranışlar mobbingin psikolojik şiddet yönünü oluşturabilir.

Mobbing örgüt içinde gerçekleşen bir psikolojik şiddet veya psikolojik terördür. Şiddet sadece fiziksel özellikte olmayıp iktisadî, politik ve psikolojik niteliklerle de karşımıza çıkabilmektedir (Tınaz, 2011: 49). Şiddetin psikolojik şekli olan mobbing, fiziki şiddeti de içeren "bullying" den daha fazla tehlikeli aynı zamanda kronik psikosomatik sonuçlar karşımıza çıkabilmektedir (Westhues, 2002; 32). Mobbingin fiziksel şiddet yönü bulursa da psikolojik şiddet yönü daha fazladır.

Yasal düzenlemelerden dolayı; özellikle kamuda çalışanlar arasında kaba şiddetin kabul görmemesinden dolayı mobbingin uygulanması yaygınlaşmaktadır. Dünyada ve ülkemizde özel kuruluş ve kamu kurumlarında yaşanan, tanımı ve çerçeve sınırı netleşmemiş olan mobbing, örgütsel verimliliği ve iş performansını düşürerek bir savaş halinde devam etmektedir (Tınaz, 2011: 50-51). Dolayısı ile mobbing çalışanların olduğu her yerde yaşanan bir olgu olması ile iş performansını düşüren ya da işten ayrılma ile sonuçlanabilen bir durum olduğu söylenebilir.

1.3 İşyerinde Mobbing Belirtileri

Leymann işyerinde mobbinge ilgili 45 farklı davranış belirlemiş ve bu davranışları 5 katagoride gruplandırarak açıklamıştır (Leymann 1993:33-34). Bunlar:

I. Grup: Mağdurun Kendini Göstermesini ve İletişime Dönük Saldırıları: Mobbing mağduru olan kişinin kendisini ifade edemediği, sözünün kesildiği,

azarlandığı, küçümsendiği, işleri ve özel yaşamının eleştirildiği, tehdit edildiği (sesli, sessiz, yazılı) beden dili ve imalarla iletişim kurmasının engellendiği grup davranışlardır.

II. Grup: Mağdurun Sosyal İlişkilerine Saldırılar: Mobbing mağduru olan kişi ile diğer çalışanlar konuşmazlar, konuşmalarının yasaklandığı, kendisinin konuşması engellendiği, arkadaşlarından farklı iş ayrımcılığının yapıldığı, çalışma ortamında yok sayıldığı davranışlarla karşı karşıya kalır.

III. Grup: Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırılar: Mobbing mağduru olan kişinin; arkasından konuşulduğu, gülünç duruma düşürüldüğü, akıl hastası olduğu, psikiyatriste gitmesi için baskı yapıldığı, hareketlerinin taklit edildiği, alay edildiği (Fiziksel engeli, dini, milliyeti, özel yaşamı) özgüvenine olumsuz etkileyen işlerin verilmesi, yaptığı işlerin ve kararlarının sürekli yargılandığı, alçaltıcı söz, sözlü ve sözsüz cinsel imalarda bulunulduğu davranışlar ile karşı karşıya kalır.

IV. Grup: Mağdurun Mesleki ve Özel Konumunun Kalitesine Dönük Saldırılar: Mobbing mağduru olan kişinin yeteneklerini ortaya koyacağı işlerin verilmediği veya yeteneklerinin çok altında iş verildiği, verilen işlerin geri alındığı, anlamsız işlerin verildiği, sorumluluklarının kasten değiştirildiği, özgüvenini sarsacak işlerin verildiği davranışlar ile karşı karşıya kalır.

V. Grup: Mağdurun Sağlığına Doğrudan Saldırılar: Mobbing mağduru olan kişi; fiziksel işlerin fazla verilmesi ile iş yoğunluğunun artırılması, fiziksel şiddet tehditi ve fiziksel şiddet uygulanmaya, gözdağı vermek amaçlı, iteleme-tartaklama gibi uygulamalar ve cinsel taciz davranışları ile karşı karşıya kalır.

Çalışma hayatında bu beş grup davranışların mağdura sistemli uygulanması sonucu mobbing oluşmaktadır. Bu grup davranışlardan biri yada bir kaç ile çalışanların sürekli maruz kaldığı söylenebilir.

1.4 Mobbing Süreci ve Nedenleri

Mobbingin zaman ilerledikçe psikolojik sıkıntının ve acı çekme davranışlarının yoğunlaştığı bir süreç olarak meydana gelir. Gizlice başlar, hızlı bir şekilde ilerler ki başlangıç noktasına dönülmesi zorlaşır (Devenport, Schwartz ve Elliot, 2005: 20). Uygulanan mobbing en az altı ay, genel olarak on beş ay sürdüğü, kalıcı ağır sonuçların yaşandığı sürenin 29-46 ay olduğu belirlenmiştir (Tınaz, 2011: 14).

Mobbing süreci aşamalı üç derecede etkisini gösterir (Tokat, v.d., 2011: 30).

Birinci Derece Yaşanan Mobbing: Çalışan direnmeye çalışır. Yaşadığı küçük düşürücü davranışlara şaşırır, kızgınlık ve üzüntü tepkileri verir. Ağlama, alınganlık, uyku ve konsantrasyon bozukluğu yaşar. Çalışanın ailesi bu aşamada etkilenmez.

İkinci Derece Yaşanan Mobbing: Çalışan direnemez, ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklar yaşar. Uyku bozuklukları, yüksek tansiyon, depresyon, işe devamsızlık ve izin almalar başlar. Çalışanın ailesi ve arkadaşları durumu anlarlar. Sağlık sorunu ve psikolojik problemleri iş performansını olumsuz etkiler.

Üçüncü Derece Yaşanan Mobbing: Çalışan kişi işine dönemez dönsede iş yapamaz halde ve korku ve nefret duyguları ile iş yapmaya çalışır. Çalışanda ağır depresyonlar, kalp krizleri, intihar girişimleri görülür. İş kalitesinde düşüş, hastalık izinleri ve raporları alınır. Örgüte ve mobbing uygulayanlara dava açılır. Kısacası; çalışanın mobbingi yaşama derecesi gittikçe fiziksel, psikolojik sağlık açısından ağırlaşan, travma haline dönüşen ve tedavi görmesi zorunlu hale geldiği söylenebilir.

Leyman'ın mobbingin oluşum sürecinin aşamaları: (Tokat vd., 2011: 38)

Eleştirel Durumlar; Mobbingin ilk aşaması olan anlaşmazlık aşaması olarak kabul edilen eleştiri mobbingi tetikleyen unsurdur. Çatışma çalışanlar ve yöneticiler tarafından küçük düşürülme ve aşağılamaya varıncaya kadar uygulanan davranışlardır (Yaman, 2009: 33).

Küçük Düşürülme; Saldırgan eylemler aşaması olarak düşünülen bu aşamada saldırılarla çalışanı yalnız veya grup içinde yalnız bırakılır. Bu saldırgan davranışlar günlük ya da uzun süreli olabilir (Yaman, 2009: 33).

Damgalama; Mobbing mağdurunun durumu kötüdür. Bu aşamada mağdur akıl hastası sıfatı ile damgalanır (Tınaz, 2006a: 80).

İnsan Kaynakları Yönetimi; Çalışanın küçük düşürülmelerinden dolayı, çalışan ile ilgili olumsuz hükümler verilmiş olabilir. Yönetimin katılımı aşaması olarak kabul edilen bu aşamada yöneticiler önyargıları kabul etmeden sorunu çözme eğiliminde olmalıdır. Çalışanın kişisel özelliklerinden kaynaklı hatalar bulma ve damgalama yerine soruna çözüm getirerek mobbing sürecinde yerini almalıdır (Yaman, 2009: 33). Yöneticiler mağdurların etiketlenen sıfatları ile uğraşmak yerine mobbing davranışlarının çözümünde etkin rol alması gerektiği söylenebilir.

Kovulma; İşine son verme aşaması adı da verilen bu aşamada mağdur tıbbi ve psikolojik yardım almayı gerektiren ciddi boyutta hastalıkları ortaya çıkmaktadır (Tokat vd., 2011: 38).

Mobbingin nedenlerini; saldırganların ve mağdurun psikolojisi ve kişilik özellikleri, örgüt kültürü, örgütte yaşanan çatışmalar, toplumsal değer normları, örgüt dışı çevre ile rekabet durumu ve bunun örgüte dönütleri olarak sıralayabiliriz. (Güngör, 2007: 10). Örgütsel yapının katı, hiyerarşik oluşumun fazla olması, iletişim kanallarının açık olmaması, gergin iş ortamı mobbingin örgütsel nedenleri arasında yer alır. Mağdurun farklı düşünceler geliştirebilen, olayları farklı perspektifle yorumlayabilen, eğitim, dış görünüş, entelektüel birikimi parlak, işe yeni genç birinin başlaması, rekabetçi ve menfaatçi kişilik özelliklerine sahip kişiler için mobbing nedeni sayılabilmektedir (Arpacıoğlu, 2003: 46).

Özetle örgütsel yapılanma ve işleyiş içinde yer alan bu faktörler sebep-sonuç ilişkisinde birbirlerini olumsuz yönde etkileyerek mobbing nedeni olabilirler.

1.4.1 Kişisel Faktörler

Örgütlerde mobbingin ortaya çıkmasına sebep olan birden çok unsur vardır. Öncelikle iki muhatap aralarında anlaşmazlık yaşar; karşı taraf öneriyi reddettiği ve ya direnç gösterdiği için öfkelenen ve saldırganlaşan mobbingci eyleme geçer. Mobbingci için tek amaç, kendisini huzursuzluk veren kişiyi, yaptığına pişman edip, kişiliğini zayıflatarak, örgütten ve işten uzaklaşması için gerekeni yapmaktır (Tutar, 2004: 94).

a. Kurban Kişiyeye Ait Faktörler: Literatürde, mobbinge maruz kalan mağdurların, diğer kişilerden farklı yönleri bulunmaktadır. Mağdur konumundaki kişiler, insanlara karşı güvenli, iyi niyetli ve duruma göre politik davranış gösteremezler. Çalıştıkları örgütlerine ve işlerine çok bağlıdırlar. Sadece işleri ile özleşerek, iş dışındaki konulara ilgi göstermez ve sevmez. Mobbing, örgüt içinde eş konumdaki meslektaşları ve yöneticileri tarafından astlarına, astların yöneticilerine dönük olarak söylenti, dışlama, bıkırma ve taciz gibi eylemsel davranışlarıdır (Leymann, 1993: 119-126).

Çalışanların işten ayrılması, onları yoğun bir şekilde etkilemektedir. Stres yönetimini bilmedikleri için hem özel hayatlarında hem de kişisel sağlıklarında sorunlar ortaya çıkmaktadır (Baltaş, 2009: 6). Yüksek düzeyde stresli olayların, ani ve acı bir şekilde mağdura etki etmesiyle mağdurun kişiliği kırılmalı ve zayıf bir duruma gelmektedir (Einarsen, Mikkelsen ve Matthiesen, 1999: 2). Çobanoğlu'na göre, mobbing davranışına maruz kalan çalışanın sahip olduğu çeşitli özellikler onu

mobbing mağduru olmaya, potansiyel bir aday yapmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 24).

Bunlardan bazıları:

1. Parlak bir kariyere sahip olma,
2. Farklı bir inanışa sahip olma,
3. Üstün bir duygusal zekâya sahip olma,
4. Farklı bir ırktan ya da etnik kökenden geliyor olma,
5. Farklı bir dili konuşma,
6. Genç olma,
7. Göz alıcı bir güzelliğe sahip olma.

Çalışanların, sıra dışı ve ya farklı özellikleri olması mağdur olmasına neden olmaktadır. Kişiliği güçlü olan mağdurlar mobbinge direnç gösterebilirler.

b. Saldırgan Kişilerden Kaynaklanan Faktörler: Mobbing eylemlerine yönelik kişilerin çoğu, özgüven düşüklüğü, hidrofobileri mesleki noksanlıkları bulunan ve diğer bir kişiyi aşağılayarak, saldırarak telafi etme yoluna giden kişilerdir. Saldırgan kişiler genellikle; farklılıklara tahammülü olmayan, kıskanç, kendini yüksek gören ve göstermek isteyen riyakâr kişilerdir. Hedef aldıkları mağdurları, sıkıntılı durumlarıyla alay ederek, kendini gerçekleştirememesi hislerini kapatma eğilimindedirler (Cemaloğlu, 2007a: 81). Zapf'a göre, örgütlerde yaşanan mobbing eylemleri incelendiğinde, iyi niyetli olmayan, geçimsiz ve hasetçi kişiliklerin neden olduğunu tespit etmiştir (Zapf, 1999: 72).

Tarhan'a göre: mobbing uygulayan kişilerin algı yeteneklerinin çok gelişmiş olduğunu, kuşkucu olduklarını, her olayı suç ortaklığı ve dost-düşman ikilemi içinde, farklılıklara karşı hoşgörüsüz, empati yoksunluğu, saldırganın yapısından kaynaklanan nedenler arasındadır (Tarhan, 2004: 129). Saldırganlar da duygusal zekânın düşük ve duygusal dengesizliğin olması, mesleki korkunun olması ve insani ve etik değerlerden uzak olma gibi davranışlara da sahiptirler. Leymann ise, kişilere rahatsızlık veren yönlerini örtmek amacıyla mobbing uyguladıklarını ve mobbing kullanma durumunu savunma mekanizması olarak açıklamaktadırlar (Göktürk ve Bulut, 2012: 16). Görüldüğü gibi mobbing uygulayan saldırganların oldukça fazla olumsuz ruhsal sıfatlara sahiptirler. Hem kendilerine hemde çalışma arkadaşlarının psikolojilerine zarar vererek enerjilerini boşa harcadıkları söylenebilir.

Ayrıca bu bilgiye paralel olarak, duygusal savaş yöntemlerini uygulayan kişilerin, belli ruh halleri ve kişilik yapıları vardır (Tarhan, 2004: 130):

1) Paranoid Kişilik Bozukluğu: Bu bireyler, kuşkucu, alıngan, güvensiz, kinci, öfkeli ve kıskanç bir kişiliğe sahiptirler.

2) Obsesif Kişilik Bozukluğu: Düzenli, mükemmeliyetçi, kusursuz olmak isteyen, esnek olmayan, endişeli, öfkeli olan, gergin, dürüst, duygularını açığa çıkarmayan, işkolik özellikler taşıyan bu insanların ortak yönleri, ısrarcı ve takıntılı olmalarıdır.

3) Narsistik Kişilik Bozukluğu: Bu kişiler ben merkezli ve kendi çıkarlarını iyi bilen, kendilerini herkesten üstün gören, başka kişilerin olumlu yönlerini tahammül edemeyen, en iyinin kendisi olduğunu düşünen kişilerdir.

4) Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu: Bu kişiler istediklerini elde etmek için kural tanımazlar.

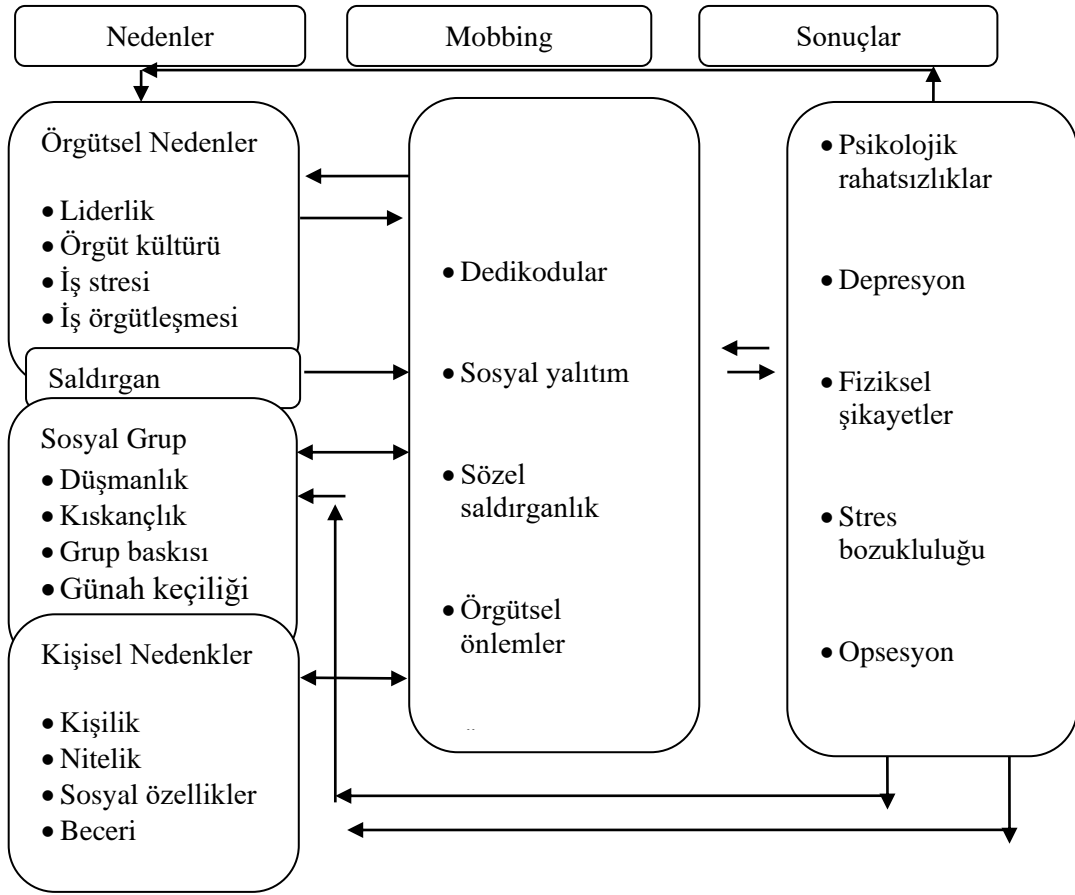
İnsanları taciz eden, onlarla alay eden, sosyal kurallara uymayan tipler anti-sosyallerdir (Tutar, 2004: 102). Obsesif, narsistik, anti-sosyal kişilik bozukluklarını taşıyan kimseler de günlük yaşantılarında ve iş ortamlarında mobbing yapmaya yatkın yapıda ki kişilerdir (Çobanoğlu, 2005: 39). Bundan dolayı bu tür kişilik bozuklukları olanlar hayatı farklı algırlar, sorunun kendilerinde olduklarını fark etmeyebilirler. Kişilik bozuklukları tedavisi güç olan ruhsal hastalıklardandır. Tedavi sürecine girmezlerse mobbing türü olumsuz davranışlarını artırarak devam edebilirler.

Mobbing davranışını uygulayan kişiler; bu davranışların nedenlerini kurban kişilerin hak ettiği davranışlara maruz kaldıklarını anlatırlar. “ O kendisine bu tarz davranışlar uygulamamızı istiyorsa ve bu tür davranışlara bizi zorluyorsa, bizim suçumuz ne?” şeklinde savunma mekanizmalarını işletirler (Tınaz, Ergin ve Bayram, 2008: 39). Mobbing uygulayanların psikolojik yardım alması gerektiği açıktır.

1.4.1 Mobbinge Neden Olan Yönetmel ve Örgütsel Faktörler

Mobbing büyük veya küçük örgütlerde, kamu sektörünün emniyet, sağlık, eğitim, üniversitede akademisyenler arasında ve sosyal yardım kurumlarında yaşanabilmektedir. Ülkemizde eğitim ve sağlık sektöründe çalışanların %47'sinin mobbinge karşılaştıkları sonucu bize mobbingin yaygın olarak yaşandığını gösterir (Minibaş, İdiğ ve Çamuroğlu, 2009: 206). Yaygın olarak yaşanan mobbingin nedenlerini ve sonuçları bulunmaktadır. Mobbing sürecindeki neden olan örgütsel

sosyal, kişisel nedenler ile sonuçları arasındaki ilişki Zapf'a göre aşağıdaki şekilde açıklanmaya çalışmıştır (Zapf'a göre, 1999: 82).



Şekil 1.1: Mobbing nedenleri ve sonuçları Zapf,1999 (Arslanhan, 2014: 10).

Mobbinge neden olan örgütsel faktörlerden (örgütsel iletişim, örgüt kültürü, örgüt iklimi) ve sosyal yapıdan kaynaklanan nedenlerden (düşmanlık, kıskançlık, grup baskısı) bazıları açıklanmaya çalışılacaktır.

1.4.1.1 Örgütsel iletişim ve mobbing

Örgütsel yapının katı, hiyerarşik oluşumun fazla olması, iletişim kanallarının açık olmaması, gergin iş ortamı mobbingin örgütsel nedenleri arasındadır (Arpacıoğlu, 2003: 46).

İletişim, “insanlar arası güvenin, anlayışın, işbirliğinin paylaşmanın ve sahiplenmenin temelidir” (Barutçugil, 2002: 125). İletişim, “iki kişi arasında anlam alışverişidir.” (Cüceloğlu, 2002: 196) gibi tanımlar yapılmaktadır.

Örgütsel olarak iletişime bakıldığında, yöneticilerin başarıları ve örgütlerin etkinliği konusunda önemli süreçlerden bir tanesidir. Örgüt içerisinde etkin bir ekip çalışması isteniyorsa, ekibi oluşturan grup arasında bilgi, düşünce ve duyguların mesaj kanalları açık olarak iletilmesi gerekir (Tokat, 2011: 28). Örgütlerin stratejik planlarını belirleyen üst yöneticiler uygulamada astlarla etkili kurumsal iletişim kurarak örgüt amaçlarını gerçekleştirebilirler.

Kurumsal iletişim ve etkili iletişim olduğunda sağladığı yararları aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Tokat, Kara ve Cindiloğlu, 2011: 29).

1. Yönetime karar almada ihtiyaç duyulan bilgi dönütlerini sunar.
2. Yöneticilerin aldığı kararların çalışanların doğru algılaması ve uygulamasında büyük önem arzeder.
3. Çalışanların; iş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık gibi örgütsel davranışlarını artırarak örgütsel iş performansını artırır.
4. Örgütte yaşanan geçimsizlik ve baskıları azaltır.
5. Örgütsel değişime karşı örgütsel güven sağlanarak değişime olumlu katkısı vardır.
6. Stratejik planların işlevsel olarak uygulanması sağlanır.

Etkili iletişim ortamı ile çatışmalar azalacak ya da bitecektir. Örgütlerdeki iletişim problemleri ortadan kaldırılmazsa, büyük sorunlara neden olur. Tarafların çatışmasının devamı ve çözülmemesinden dolayı mobbing sürecini başlatabilecektir (Tokat, Kara ve Cindiloğlu, 2011: 30). Örgütte etkili kurumsal iletişim oluşturulmazsa mobbing nedeni olabilir. Etkili iletişimle örgüt çalışanları kendilerini önemli hissederek, mobbing oluşumuna izin vermeden, biz ruhuyla iş performanslarını artırabilirler.

1.4.1.2 Örgüt kültürü ve mobbing

Çalışma yaşamında çalışanların kendilerini değerli hissetmelerinin önemi büyüktür. Örgüt kültürü insanın değerli olmasını merkeze almış ise, o örgütsel ortamda bulunan çalışanlar kendini değerli görmeye başlayacaktır. Böyle bir örgüt kültüründe çalışanların birbiriyle iletişimleri, birbirlerine bakış açıları, selâmlaşmaları, sen benim için değerlisin, önemlisin mesajını verecektir. Üst düzey yöneticiler; çalışanlarla selâmlaşmaz, çalışanla sohbet etmezse; işyerinde kendini değerli hissetmeyen insanın çalışma şevki yoktur ve işindeki verimi düşüktür

(Cüceloğlu, 2002: 112-113). Bu yaklaşım biçimi ise, “mobinge karşı oluşturulmuş bir örgüt kültürü kabul edilebilir.” (Tokat v.d., 2011: 30).

Mobbing, kamudan özele kadar, her tür örgütte olabilir. Örgüt kültürü, mobbingin ortaya çıkmasında ve yayılmasında önemli bir faktördür. Bazı örgütlerde sürekli mobbing yaşanırken, diğerleri mobbingin çıkmasına kolay kolay izin vermez. Bu iki örgüt arasındaki fark, örgütsel kültürden kaynaklanmaktadır (Tutar, 2004: 102). Bu durumda örgüt kültüründe mobbing oluşumunu önleyici stratejiler uygulanması, çalışanlara örgüt kültüründe yeni davranışlar kazandırabilir.

Mobbing örgütlerde çalışma kültürünün bozukluğunun işaretidir. Örgütsel yapının mobbinge izin vermeyecek şekilde oluşturulması gerekmektedir. Bunun için herkesin sorumluluk alanı doğru saptanmalı, planlama ve karar alma geniş bir tabana yapılmalıdır (Baykal, 2005: 208-209). Mobbingin yaşanma düzeyi örgüt kültürünün olumlu ya da olumsuz yönlerini bize açıklayacaktır.

1.4.1.3 Örgüt iklimi ve mobbing

Örgüt iklimi, örgütteki iş çevresinin kognitif yorumudur. Bundan dolayı iklim, “psikolojik iklim” şeklinde değerlendirilmektedir (Shalley, Gilson, Blum, 2000: 215-223).

Yöneticilerin önderlik tutumu, örgütte rol çatışmalarının fazla olması, çalışma ikliminin çalışanları tatmin edememesi gibi faktörler mobbingin nedeni olan örgütsel iklim faktörleridir. Örgütte çalışanlar arasında ayrımcılıklı tutumlar, örgütsel olanaklardan yararlanmada adaletsizlik örgütte mobbingin oluşmasına kaynaklık eder. Örgütsel etkinliklerinde demokratik çalışmalara izin vermeyen bir örgüt iklimi, örtük ve tehdit edici hal alabilir (Tutar, 2004: 105-106).

Tarhan’a göre, mobbingin; demokratik yönetime sahip olmayan örgütlerde görüldüğünü ve birtakım yöneticilerin çalışanları etkisiz hale getirmek ve onları gözetim içinde tutmak için yönetimde kullanıldığını aktardı. Türkiye’de birçok örgüt yöneticisi ve iş arkadaşları tarafından çalışanlara mobbing uygulandığı biliniyor. Söylentiler, toplantılarda ters söylemler, konuşma hakkından mahrum bırakma, yetkileri sınırlandırmalar, eş konum çalışanlarla eşit haklara sahip olmasına rağmen hak vermemeler, saf dışı bırakmaya dönük taktikler ile hegemonya kurmaya çalışılır. Liyakatsız yöneticiler, olumsuz bu tutumlarla, içsel dünyalarında ego tatmini sağlarlar. Kendi düşüncelerinin arkasında duramayan çalışanlar, çıkarlarını korumak

adına farklı çözümsel sürece giremedikleri için mobbing uygulamaları (www.memurlar.net Erişim Tarihi: 01.03.2014). Yöneticiler yönetimde mobbing uygulamayı amaç veya araç durumuna getirmemelidirler.

Başka bir sıralamada mobbinge neden olan örgütsel ve yönetsel nedenler arasında şu faktörler sıralanabilir (Tınaz, 2011: 121):

1. Mobbingin, örgütte disiplin aracı olarak kullanılması, verimin artırılması ve bununla bağlantılı olarak şartlı refleks oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması,
2. Çatışma yönetimi ve çatışma çözüm yeteneklerinin yetersizliği,
3. İnsan kaynaklarına yapılan yatırımın azaltılması,
4. Hiyerarşik yapının çok olması,
5. "Kapalı kapı" politikasının var olması,
6. İletişim kanallarının yetersizliği,
7. Yetersiz ve etkisiz liderlik,
8. Günah keçisi arama anlayışı,
9. Ekip çalışmasının olmaması ve ya ekip çalışmasının az kullanılması,
10. Örgüt içi değişim eğitimlerinin olmaması.

Örgütlerde mobbingi olgu olarak değil eyleme dönüştüğü için yöneticiler mobbinge neden olan davranışlar konusunda dikkatli olması gerektiği söylenebilir.

1.4.2 Sosyal Yapıdan Kaynaklanan Nedenler

İş yaşamında mobbingin görülme sıklığını; toplumların ekonomik, kültürel ve ahlaki norm ve değer yargıları belirlemektedir. Bölgeler arası göç, yabancılaşma, güven eksikliği, çalışanlar arasında liyakata önem vermeme, örgütlerde mobbing uygulamalarının alt yapısını oluşturmaktadır. İşyerinde mobbingi oluşturulan toplumsal norm değerlerin başında güçlü olanı yok etme algısı, bireyleri kapasitesinin üzerinde iş verilmesi, ortak kültürün yok sayılması, değişim ve yeniliklerin çalışanların aleyhine kullanılması gelmektedir (Atman, 2012: 165).

Sosyal iklimin çalışanları tatmin etmemesi sonucu oluşan adaletsizlik, ayrıcalıklık yöneticilerin objektif olmamasından kaynaklanır (Tutar, 2004: 108). Mobbing uygulayıcısının taktiklerinden biri, çalışanı yalnızlığa iterek sosyal izolasyon yaşamasına neden olur. Örgüt içinde sosyal destek, çalışanın ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarını, diğer çalışanlarla yaşadığı

etkileşim sonucunda tatmin olursa yalnızlıktan kurtulur. Sosyal desteği yeterince alan mobbing mağduru "güven hissi" alır (Tutar, 2004: 108).

Düşmanlık, sosyal sistem içerisindeki kıskançlık, grup baskıları, başkalarının suçunu yüklenme sosyal nedenler arasında gösterilebilir.

1.4.2.1 Düşmanlık

Mobbing uygulayanlar genellikle, örgütlerde düşmanlıktan hoşlandıkları, kendi kurallarını örgüte kabul ettirmek istedikleri, can sıkıntısı içinde oldukları için mobbinge başvururlar. Mobbing uygulayanlar, düşmanlık duyguları yüksek insanlardır. Düşmanın olmaması düşman bulmada zorlandığı için değildir. Ancak, düşman seçerken onlardan daha zayıf olmasına dikkat ederler. Düşmanın güçlü olması durumunda zayıflatmak ve yıpratmak için ne gerekirse yaparlar. (Tutar, 2004: 39). Mobbingcinin düşmanlık duygusu ve diğerlerini etkileme gücü yüksek olan kişiler olduğu gözlenebilir.

Şiddetli anlaşmazlıklar ve fikir uyuşmazlıkları yerini düşmanlık olgusuna bırakır. Düşmanlık bireye ya da gruplara fiziksel bir zarar vermemekle beraber doğrudan doğruya kişinin duygularını etkiler. Tehdit edici ve saldırgan davranışta bulunmak, ayrımcılık yapmak, kişiyi özel yaşamında rahatsız etmek, tehdit ederek korkutmak düşmanlık davranışlarıdır (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 39-40).

Mobbing uygulayanların davranışlarının görmezden gelinmesi ve bunun için gerekli ahlaki ve hukuki yaptırımların uygulanmaması, mobbing mağdurlarının düşmanlık hislerinin güçlenmesine ve öfkelenmesine yol açabilir. Bu durumda, mobbing mağdurlarının maruz kaldıkları davranışları anlamlandırmaya çalışılır (Tutar, 2004: 116). Mobbingde sadece mobbing uygulayanın düşmanlık duyması yoktur, mobbing mağdurları da yapılan davranışlar karşısında düşmanlık duygularını ortaya çıkarabilir ve çalışma arkadaşlarına, örgüt yönetimine düşmanlık besleyebilir. Bu durumda örgüt iklimi düşmanlık duygusunun seviyesi yükselerek, mobbing davranışları artabilir.

1.4.2.2 Kıskançlık

Mobbing uygulayan, bireyin yeteneklerinden rahatsızlık duyduğu zaman, onu karalamaya, ona iftiralar atmaya başlar. Çünkü mobbing mağdurunun çalışkan,

dürüst, yetenekli oluşu mobbing uygulayanın durumunu sarsan kişilik özellikleridir. Bu nedenle bulduğu her fırsatta saldırıya geçer. Mobbing uygulayanın bu tutum ve davranışlarının arkasındaki temel güdü, baş edemediği "kıskançlık" duygusudur (Tutar, 2004: 94-95).

Haset, kıskançlık, amaçların üst düzey olması ve meydan okumalar mobbingin temel nedenleridir. Diğerinin yeteneklerinden korkarlar; yüksek iş performansını, kendilerine meydan okuma gibi algılayıp kırılabilirler (Tutar, 2004: 94-44).

Bir örgüt içerisinde çalışan kişilerin özellikleri ile örgüt içindeki görevler, yetkiler, sorumluluklar liyakatla örtüştürülürse örgüt yapısı içinde her çalışanın konumu da belli olur. Ancak, örgüt yapısına yeni katılanlara dönük kıskançlıklar, söylentiler, arkasından gizli kapaklı oynanan oyunlar, kendisine hazırlanan küçük tuzaklar gittikçe kendini göstermeye başlar. Bu durumdaki örgüt, önyargıların, yersiz korkuların sürekliliği ile büyük zararlara uğrayabilir (Tınaz, 2008: 128). Bu durumda çalışanlar arasındaki kıskançlığa neden olan durum ve kişiler tespit edilmelidir. Örgütte çalışanların kendine özgü yönleri ile örgütün önemli bir değeri olduğu gerçeği vurgulanmalı. Çalışanların iş performansını azaltan kıskançlık gibi aşırıya kaçan duyguların normalleştirme çalışmaları yapılabilir.

1.4.2.3 Grup baskısı

Çalışan, örgüt ve grupla anlaşıp var olan değer ve normları benimseyebileceği gibi, bu kuralları reddedip örgüt ve gruptan ayrı kalabilir. Kişinin, bu süreç içerisinde yaşayacağı baskı ve tehditler, müteakiben karşılaşılabileceği mobbing boyutu da tahmin edilebilir (Tutar, 2004: 103).

Mobbing genelde bir çalışan tarafından başlatılır. Sonra mobbinge başlatan kişiye katılanların çoğalması ile mobbingcinin çevresi genişler. Yaşanılan bu durum akbabaların leş çevresinde dönmeleri gibidir. Gruplaşan mobbing uygulayıcıları güçlenerek, mağdura daha fazla baskı kurarlar (Davenport, v.d., 2003: 29).

Mobbing grup biçiminde yapılırsa, mobbing mağduru yaşadıklarını şikâyet edeceği makam bulamaz. Mağdurun yetkileri azaltılarak, çeşitli haklarından yararlandırılmaz ve kişinin daha çok hata yapması amacıyla çalışanın kişiliğine saldırılarda bulunulur (Tutar, 2004: 29). Mağdurun iş performansını düşürmeye dönük bilinçli saldırılarda bulunulur. Bu durumda mağdur grup baskısı ile mobbing uygulamaya çalışan kişilerden bazılarını kendi tarafına çekmesi gerekebilir.

1.4.3 Mobbing Sürecinin İçinde Rol Alanlar

Mobbing, kültürel farka bakmaksızın örgütlerde oluşabilecek bir durumdur. Çalışan her kişi mobbing mağduru olmaya potansiyeldir (Tınaz, 2011: 66).

Örgüt içerisinde yaşanan mobbing sürecinde üç tip rol fark edilir. Bunlar (Tınaz, 2011: 68):

1. Mobbing uygulayanlar (saldırganlar, tacizciler).
2. Mobbing mağdurları (kurbanlar).
3. Mobbing izleyicileri.

İş hayatında her kişi, bu roller anlamında örgütte mobbing olgusunda rol almak durumunda kalır. Aldığı rolü oynayan her grup üyesi diğer grup üyelerine kendi grup içerisinde de birbirlerini yönlendirmektedirler (Tınaz, 2011: 113). Çalışanların mobbing rollerini oynamaması için mobbing oluşmasına izin vermeyebilirler.

1.4.3.1 İşyerinde mobbingci ve kurban profilleri

Mobbing uygulayan gerçek mobbingciler kişilik gruplarına uygun olmayan kişilerdir. Sadece işyerinde çevresindekilere uyguladıkları davranışlarla nitelendirilirler (Çobanoğlu, 2005: 76). İşyerlerinde görülebilecek 14 ayrı mobbingci tipi bulunmaktadır.

1.4.3.2 Mobbingci tipleri

İlginç mobbingci tiplerinden bazıları (Spana, Bottin ve Mastroni, 2005: 46-47):

a. Fesat mobbingci: Sürekli yeni kötülükler arayan bir kişidir. İftiralarla diğer çalışanlara zarar vermeye çalışır.

b. Pusuda bekleyen mobbingci: Mobbing izleyicisi görünümündedir, mağdura doğrudan mobbing uygulamasa da pusuda bekler. Mağdura uygulanan psikolojik baskıyı durdurmaya çalışmaz.

c. Hiddetli mobbingci: Yaşadıkları duygusal dalgalanmalar ve önceden kestirilemeyen ani öfke nöbetleri çalışma ortamını huzursuz eder. Mağduru topluluk önünde azarlar, eleştirir, gülünç durumuna düşürür (Güngör, 2008: 50-51).

d. Megaloman mobbingci; Diğer çalışanların beceri ve yeteneklerini önemsemeyen kendisini herkesten üstün görür. Kendisinden çok bahsetme ve kendine olan güvensizliği diğer çalışanlara karşı hasetlik, garez ve saldırganlık olarak kendini

gösterir. Bu kişi kendine göre kural koyar; uydurduğu kurallara uyulmasını ve örgüt içindeki bütün kaynakları kontrol etmek ister (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 40).

e. Sadist mobbingci: 'Sapkın narsist' olarak ta bilinen bu kişiler diğer çalışanları köşeye sıkıştırmaktan, mahvetmekten haz alırlar. Yeterli bir başarısı olmamasına rağmen kendisinin üstün kabul edilmesini ister. Hiyerarşik kademelerde yükselebilmek için her yola başvurabilir (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 41).

f. Eleştirici mobbingci: Genellikle çalışma arkadaşları ve astlarının davranışlarında sürekli kusur arar ve bu kusurları çalışanlar üzerinde baskı olarak kullanır. Mağdurların kafasını karıştırmak onu çalışma arkadaşlarının karşısında küçük düşürmek için hatalarını özellikle biriktirirler (Güngör, 2008: 50-51).

g. Dalkavuk mobbingci: Yöneticisinin gözüne girmeye çalışan ve amirinin dalkavuşu gibi her şeyi yapmaya hazırdır.

h. Saman altından su yürüten mobbingci: Bu tip kişiler, başkalarına kötülük yaparken bile iyi adamı oynar. Zaman zaman arkadaş canlısı, sevecen pozları vermesinin nedeni yapılan kötülüklerden sonra kendisine kullanılmaması içindir.

i. Zorba mobbingci: Sadist mobbingci gibidir. Acımasız ve zalim olma yönleriyle birlikte insanları köleymiş gibi davranır.

j. Korkak mobbingci: Çalışma arkadaşlarının daha iyi olacağı, kariyeri artacağı düşüncesi ile kaygılanır. Mobbing davranışlarını seçme sebebi kendini korumak içindir.

k. Kıskanç mobbingci: Çalışma arkadaşlarının kendisinden daha iyi olduğunu kabul etmez ve başarılı olan çalışma arkadaşını yok etmek için mobbing uygular.

l. Hırslı mobbingci: Hedefleri yeteneklerinin üzerinde olsa bile yükselmek için yapamayacağı şey yoktur. Acımasız olduğu için yasal olmayan yolları bile başvurur.

Görüldüğü gibi mobbing uygulayanlar olumsuz davranış sıfatları ile ifade edilerek mobbingçi tipleri oluşturulmuştur.

1.4.3.3 Mobbing uygulayanlar

Baltaş, mobbing uygulayanların çoğunlukla, kişisel eksikliklerini, öz güvenlerinin olmaması ve korkularını başka kişileri aşağılayarak tatmin etmeye çalışan, olağanüstü bir şekilde kontrol eden, değişiklikler karşısında hoşgörüsü olmayan, samimiyetsiz, kendini diğer çalışanlardan yüksek gören, kıskanç kişilerdir. Mobbing mağduru olarak seçtikleri kişinin zor durumlarıyla eğlenerek,

yetersizliklerini örtmeye çalışan kişiliklerdir (Baltaş, www.baltas-baltas.com. Erişim Tarihi: 10.04.2014).

Mobbing uygulayıcıları farklı kişilik özellikleri gösterebilmektedirler. Bu kişilerin aniden farklı kişilik özelliği gösterebildikleri için hiçbir kişilik özelliği ile örtüşme de gösterdikleri bazı davranışlarla tanımlanmaya çalışılmıştır. Tınaz'a göre en sık rastlanan mobbingci tipleri şunlardır (Tınaz, 2011: 69-87):

Narsisist mobbingciler: Narsist kişilik, üstün olma, empati kuramama, beğenilme ihtiyacı yüksek seviyede olan kişilik yapısıdır. Kendilerini güçlü, büyük bir deha, güzel ve mükemmel olarak gördükleri için, her şeyi yapmak onların hakkıdır. Mağdurlara karşı kendini beğenmiş, üstün olma tutumlarını gösterirken bile acımasızdır. Kendilerini özel ve eş bulunmaz olarak gördüklerinden, kendine yakın üstün kişilerle arkadaşlık yapma eğilimindedirler. Mobbingciler içinde en tehlikeli olan grup acımasız sapkın narsistlerdir.

Hiddetli, bağırgan mobbingciler: Çalışma arkadaşlarına korku verip sindirerek denetlemeye çalışırlar, sorunlarını çözemedikleri ve duygularını ve öfkelerini kontrol edemedikleri için diğer insanlarla uğraşırlar. Sinir ve öfke patlamaları ile huysuzluklarını artırarak kişileri sindirirler. Kendilerini çalıştıkları işyerinin amiri gibi görerek, etkisi altına aldıkları çalışanların, işlerini değiştirmekle veya işten ayrılmaları için tehdit ederler.

İkiyüzlü yılan mobbingciler: Saldırganlıklarını sürekli gülümseyerek örtmeye çalışırlar. Kendilerini iyi göstermek için iyilikte yaparlar ama mobbing mağduruna karşı esnek davranmak yerine sürekli kaba davranışlar gösterirler (Tınaz, 2011: 73).

Bu kişiler hiyerarşik kademelerde üst konumlara geçerken, çalışma arkadaşlarının yükselmesini engellemek için planlar yaparlar. Yaptığı probagandalar o kadar etkilidir ki, mağdur olarak seçtiği kişinin delilleri inandırıcı bulunmaz. İnsanları kendilerine inandırmakta oldukça başarılıdır (Güngör, 2008: 50-51).

Megaloman mobbingciler: Kendilerini olduğundan fazla büyük görmeleri ve numara yapma becerileri olan, kendilerine olan güvensizliklerini, diğer çalışanlara karşı hasetlik, kin ve saldırganlık şeklinde yansıtır.

Hayal kırıklığına uğramış mobbingciler: Çalışma yaşamı dışında yaşanan yetersizlikler veya olumsuz deneyimler, mobbing uygulayıcılarınca çalışma arkadaşlarına yansıtılır. Daima başkalarına karşı kıskançlık ve haset içindedirler.

Özetle, Mobbing uygulayanlar, yetersizliklerini mobbing davranışları ile örtmeye çalışabilirler. Kışkırttığı kişilerle mobbingcileri artırmaya çalışabilirler. Aynı zamanda hem saldırgan hem de mağdur davranışları göstererek ikili davranışlar sergileyebilirler.

1.4.3.4 Mobbing mağdurları (kurbanlar)

Mobbing döngüsü sorgulandığında, genelde yaşanan olayların sorumlusu olarak mağdurun uyumsuzluğu gösterilir. Mobbingci ve destekçileri mağduru suçlayarak, olayların sorumluluğunu mağdur üzerine atarlar (Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel, 2010: 1150). Bundan dolayı, mağdurun uyumsuz olması mobbingcinin yasal ve ahlak dışı bir yöntem olan mobbingi cezalandırma aracı olarak kullanamaz.

Mobbingin yoğun etkisini mağdur olan yaşamaktadır. Bir veya birkaç kişinin düşmanlığı ile başlayan mobbing eylemleri mağdurlar üzerinde; stresten intihara kadar farklı sonuçlarla sonuçlanabilir. Mağdurun sadece işinden olacağı düşüncesi büyük hata olup kişinin ruhsal ve fiziksel zararlar yaşayacağı kaçınılmaz sonuçtur (Yalım, 2005: 250). Bu nedenle, mobbingin yaşamsal tehditi yüksektir.

Mobbingi yaşama cinsiyet ve hiyerarşi basamaklarına bakılmaksızın, her tür örgütte görülme olasılığı ve riski vardır. Mobbing süreci farklı örgütlerde farklı şekilde gelişede yol ve yöntemler benzerlik gösterir. Mobbing mağduru olma aday kişi dört farklı tipte karşımıza çıkar (Tınaz, 2011: 102):

Yalnız bir kişi: Bu kişi, çalıştığı örgütte tek bir bayan ya da bir erkek olabilir.

Acayip bir kişi: Çalışanın çalıştığı örgütte öteki çalışanlardan değişik (farklı giyinen, engeli olan, yabancı, diğerlerinin evli kendisinin bekâr vb.) ve onlarla uyum içinde olamaması mobbing yaşamasına yeterli bir sebeptir. Azınlık olan özelliğe sahip kişi ve kişiler mobbing yaşama olasılığı yüksektir.

Başarılı bir kişi: Çalışanın başarısını kanıtlamış olması, yönetim tarafından takdir görmüş olması, dış çevre tarafından övgü görmüş olması diğer çalışma arkadaşları arasında kıskançlık oluşturabilir. Başarılı kişinin arkasından dedikodular çıkarılır, çeşitli oyunlar oynanır ve çalışması engellenmeye çalışılır.

Yeni gelen kişi: Yeni gelen kişinin daha kaliteli ve farklı çok özelliğinin olması, genç ve güzel olması gibi özellikler mobbing mağduru olma riskini fazlaştırır. Kendinden önceki kişinin çok seviliyor olması yeni geleni mağdur olmasına yol açabilir.

Yalnız, acayip, başarılı, yeni gelen kişi sıfatlarını alan mağdur örgütteki sosyal ilişki örüntüsünü dikkate alması gerektiği ifade edilebilir.

Mobbing mağdurlarının çok daha sıklıkla ortaya çıktığı sektör ve iş kolu yoktur. Kamu sektöründe bir okulda görevli öğretmenler arasında mobbing süreci görülebilir. Mobbing mağduru olma meslek türleri arasında da bir farklılık olmadığı ancak yöneticilik pozisyonlarında saptanan olguların sıklığı, daha yüksek olduğunu göstermektedir. (Tınaz, 2011: 106). Bundan dolayı, eğitim sektöründe hiyerarşi basamaklarında ilerlemek isteyen yöneticilerin mobbing görme olasılığı bulunmaktadır.

1.4.3.5 Mobbing izleyicileri

Saldırgan ve mağdur dışındaki kişiler mobbing izleyicilerini oluştururlar.

Mobbing izleyicilerini davranışlarına göre daha ayrıntılı bir biçimde sınıflamak ta mümkündür (Tınaz, 2011: 116-118; Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 51).

Diplomatik izleyici; çatışma yerine uzlaşımın olması isteyen, genelde arabulucu rolünü yerine getiren, başkalarının sevdiği ya da nefret ettiği kişidir. Mobbingi sonlandırmak için çözüm bulmaya, mağdura yardım etmeye çalışır. Bu tip bir izleyici, çalışma arkadaşları tarafından tepkiler görerek zaman içinde mağdur durumuna düşebilir.

Yardakçı izleyici; mobbingcinin acımasız eylemlerinde ona sınırsız destek veren, ona çok sadık bir kişidir. Kendisini güvenilir bir iş arkadaşı olarak gösterse de, yöneticisinin birisine karşı mobbing uyguladığını fark ettiği an, ona desteğini esirgemez.

Meraklı izleyici; başkalarıyla aşırı ilgili, onların özel yaşam alanlarına ısrarla dâhil olmaya çalışan, sorularıyla kişileri bunaltan kişidir. Yardım arayışı içinde olan mağdur bile, aşırı merakı nedeniyle kendisine sıkıntı veren, onu strese sokan bu kişiyi ikinci bir mobbing uygulayıcısı gibi görmeye başlar.

Bir şeye karışmayan izleyici; ön plana çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hoşlanmaz. Mobbingciye eylemlerinde destek vermediği gibi, tanık olduğu mobbing olgusunu durdurmak için de hiçbir müdahalede bulunmaz.

Sahte masum izleyici; ilk bakışta hiçbir şeye karışmayan masum bir birey izlenimi yaratsa da aslında yaptığı her şeyin farkındadır, belli bir amaca uygun davranır. Mağdura karşı samimi, iyi niyetli gözükmeyle birlikte, mobbingciye destek

verir veya acımasız saldırıların kendisine de uygulanacağı endişesiyle mağdura yardım etmeyi reddeder.

Özetle, izleyicilerin tutumu mobbing olgusunun büyümesi açısından önemli olabilir. Diplomatik izleyici konumunda olanların fazla olması ya da bu izleyici grubunun diğer çalışanları etkileyerek mobbing düzeyini düşürebilirler. Mobbing sorununun aşılmasını isteyen mağdur, diplomatik izleyici grubundan destek alabilirse, mobbing sürecini daha yumuşak atlatabileceği söylenebilir.

1.5 Mobbing Türleri

Tutar'a (2004: 91) göre örgüt içerisinde dikey mobbing veya yatay mobbing olarak iki başlık altında toplanmıştır. Dikey mobbing de üstler astlarına ya da astlar üstlerine karşı uygulamış olduğu mobbing olarak tanımlanmaktadır. Yatay mobbing, birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olanların genellikle birkaç kişi bir araya gelerek mağdura uyguladıkları mobbingtir.

Mobbing örgüt içinde dikey mobbing ya da yatay mobbing olarak uygulanmaktadır.

1.5.1 Dikey Mobbing

Dikey mobbing, değişik sebeplerden dolayı yöneticilerin doğrudan mağdura dönük saldırgan ve cezalandırıcı davranışlarda bulunmasıdır. Bir yöneticinin, pozisyonunu kullanarak pozisyon gücünü fazlasıyla kullanarak astlarına uyguladığı mobbing türüdür (Tınaz, 2011:125). Yönetcinin uyguladığı mobbingin örgütsel ya da pozisyon gücüyle birlikte meydana çıkmaktadır (Tutar, 2004: 93).

Yöneticilerin astlara mobbing uygulamalarının nedenleri arasında, kişisel çatışmalar, önyargılar, başarılı astların kendisine rakip olmasını istememesi ya da başarısız olanları işyerinden uzaklaştırmak istemesidir (Güngör, 2008: 57). Özellikle yöneticiler, astlarından kendine rakip olabilecek kişileri daha fazla mobbing uygulama eğiliminde oldukları gözlenebilir.

Dikey Mobbing, çalışanların bir araya gelerek üst yöneticilere mobbing uyguladıkları nadiren de olsa görülebilmektedir. Örneğin çalışanların yeni gelen üst yöneticiyi kabullenmek istememesi, önceki yöneticeye olan sadakat durumu, bu tür mobbinge örnek olarak gösterilebilir (Atman, 2012: 163).

Yukarıdan aşağıya mobbingin nedenleri; sosyal imaja dönük korkutma, yaş farkı, liyakata önem vermeme ve siyasi nedenlerdir (Tınaz, 2011:132). Eğitim sektöründe yöneticiler arasında kayırma ve politik nedenlerden dolayı dikey mobbing daha ön planda olduğu söylenebilir.

1.5.2 Yatay Mobbing

Yatay mobbing, aralarında işlevsel ilişkiler olan kişiler arasında yaşanan mobbing çeşididir. Dikey mobbing, genellikle açık ve net fark edilir iken, yatay mobbing açık bir şekilde yapılmaz. Eşit konumda olan çalışanlar arasında olan mobbing kabul edilmez, bunu işlerin karşılıklı olarak işin getirdiği bir rekabet gibi algırlarlar (Tutar, 2004: 92-93). Bu nedenle örgütte yatay mobbingi uygulayan grup ya da kişiler mağdur ya da mağdur grubla aynı statüde bulunan iş arkadaşlarıdır.

Yatay mobbingde kurban, çalışma arkadaşları ve emsalleri arasındandır. Örgüte yeni katılan çalışan, atama ile gelen veya terfi alarak gelen yeni kişi, kişilik özellikleriyle sıra dışılığı ile örgütteki kabul görmüş dengeleri bozar. Aynı düzeydeki çalışma arkadaşlarının kıskançlık ve nefret duyguları ile karşı karşıya kalır (Tınaz, 2011; 134-135). Bundan dolayı, eş statüde çalışanların iş arkadaşlarına mobbing uygulamasının nedeni kıskançlık veya korku olabilir.

Rekabetin yoğun yaşandığı iş ortamında kişiler kendini ön plana çıkarmak için mobbinge başvururlar (Devanport, v.d., 2003: 29).

1.6 Mobbingin Hukuki Dayanakları

1.6.1 Uluslararası Hukukta Mobbing

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) çalışmalarında iş ve işçi güvenliği açısından ILO Sözleşmeleri bulunmaktadır. 111 Sayılı ILO Sözleşmesi iş ve meslek alanında, ayırım yapılmasını engellemek, çalışanların ırk, inanç ve cinsiyet farkı gözetmeksizin bütün insanların hürriyet, şeref, ekonomik, güvenlik ve eşit imkânlar açısından önemlidir. 155 Sayılı ILO Sözleşmesi ile iş sağlığına ve güvenliği ve çalışma ortamına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Üye ülkeler tarafından ulusal koşullar ve uygulamalar ile temsil yeteneği işçi ve işveren kuruluşlarına danışarak iş güvenliği, iş sağlığı ve çalışma ortamına ilişkin tutarlı ulusal politika geliştirilmesi öngörülmüştür. 161 Sayılı ILO Sözleşmesi'nde İş Sağlığı Hizmetlerine ilişkin

düzenlemeler bulunmaktadır. Sözleşmeler mobbing açısından önemlidir. (Erdoğan, 2009: 340).

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinde sosyal hakların karşılığı olan Avrupa Sosyal Şartı ve Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı uluslararası anlaşma konumundadır. Avrupa konseyi devletleri tarafından 1961’de imzalanan Avrupa Sosyal Şartı ve 1996’da imzalanan Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı sosyal hakları güvence altına almıştır (Gülmez, 2007: 29-31). Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı, Avrupa Sosyal Şartı’ndaki 23 temel madde ile 31 temel hakkı güvence altına almıştır (Savaş, 2007: 61). Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı’nın 26.maddesi “Onurlu Çalışma Hakkı”nın düzenlenmesi mobbing açısından önemlidir. Üye devletleri “Onurlu Çalışma Hakkı” maddesi ile toplumda duyarlılığa, bilgilendirme ve önlemeye dönük çalışmalara davet eder (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 155-156). Anlaşıldığı gibi, uluslararası hukukta temel hak ve hürriyetler, iş sağlığı ve güvenliği ile onurlu çalışma hakkı konuları mobbinge ilişkilendirildiğini görüyoruz.

1.6.2 Ulusal Hukukta Mobbing

Türkiye’de son zamanlarda “mobbing” terimi sıkça ifade edilmeye başlamıştır. Ancak Türk hukuk sistemi incelendiğinde mobbinge ilgili bir madde bulunmamaktadır. 6098 sayılı 11.01.2011 kabul tarihli Türk Borçlar Kanunu’nda bulunan “İşçinin Kişiliğini Koruma” başlıklı 417/1 madde içerisinde yer almıştır. Türk Borçlar Kanunu’nda 417/1 maddesi mobbing konusundaki ilk yasal düzenlemedir (Bilgili, 2012: 26).

Mobbing oluşumuna önleyen ve mobbinge mücadele konusunda hukuki anlamda özel bir düzenleme bulunmamaktadır. Mobbing konusu farklı kanunlarda farklı şekilde ele alınması yargıda farklı kararlar verilmesine yol açmaktadır. Mobbing mağdurları yargı boyutunda farklı problemlerle karşılaşabilmektedirler (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 489).

Anlaşıldığı gibi mobbing başlığı altında kanun ve yönetmelikler bulunmamaktadır. Mobbinge ilgisi olduğu düşünülen yasalarımızdaki yasa maddelerini incelediğimizde çıkan sonuçlar şöyledir:

1.6.2.1 Anayasada mobbing

Anayasamızda mobbingi doğrudan kapsayan bir madde bulunmamaktadır. Ancak mobbing ulusal ve uluslararası hukukta kişilik hakları temelinde dikkate alınarak Anayasa'nın bu haklara ilişkin düzenlemeleri bulunmaktadır (Karademir, 2013: 247-248). Mobbing, kişilik haklarına saldırı ve işverenin işçiyi gözetme borcu kapsamında temellendirilmesi gerekir (Bilgili, 2012: 21). Bu temellendirme doğrultusunda 1982 Anayasa'sında mobbing ile ilgili şu maddeleri görüyoruz.

Madde 10: Herkesin kanun önünde eşit olduğu ve devlet organları ve idari makamların kanun önünde eşitlik ilkesi ile hareket edeceği,
Madde 12: Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilemez, vazgeçilmez, temel hak ve hürriyetlere sahiptir.

Bu hükümler genel kişilik haklarını anayasal düzeyde tanıyan ve güvence altına alan hükümlerdir (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 99).

Madde 17: Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir. Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz.
Madde 18: Hiç kimse zorla çalıştırılmaz, angarya yasaktır.
Madde 19: Herkes özel hayatına ve aile hayatına saygı gösterilmesi ve gizliliğine dokunulamaz.
Madde 24: Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir. Kimse, ibadete, ayin ve törenlere katılmaya, dini inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dini inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz.

Bu hükümler kişilik haklarını korumaya yönelik maddelerdir (Bilgili, 2012: 26).

Anayasa'nın 49. maddesi "çalışma başarısını sağlamak için gerekli tedbirleri almak" ve 50. maddesi "kadın ve çocuk işçilerin özenle korunması" hükümleri ile işverenin özen borcu ve mobbinge karşı koruma sorumluluğunun anayasal temelini oluşturmaktadır (Demir, 2009: 139). Bu yüzden, işveren çalışanın yaşayabileceği mobbing davranışlarına karşı tedbir almakla yükümlüdür diyebiliriz.

1.6.2.2 Türk ceza kanununda mobbing

Türk Ceza Kanunu'nda mobbing ile ilgili bir yasal düzenleme olmamakla birlikte, mobbing süreci içerisinde meydana gelen davranışların ceza hukukunda bulunduğu, mobbing olgusu için ayrı bir yasal düzenlemeye gerek olmadığı savunulmaktadır (Erdem ve Parlak, 2010: 268).

Türk Ceza Kanunu'nda suç olarak belirtilmiş mobbing fiili olarak kabul edilen eylemler bulunmaktadır. TCK'nin 81. Maddesindeki "kasten öldürme", TCK'nin 86. Maddesindeki "kasten yaralama" TCK'nin 94. Maddesindeki " işkence" TCK'nin 96. Maddesindeki "eziyet" TCK'nin 102. Maddesindeki "cinsel saldırı" TCK'nin 105. Maddesindeki "cinsel taciz" davranışları mobbing fiilleri sayılarak; mağdurun şikâyeti durumunda hapis cezası gerektiren suçlardır. Ayrıca TCK'nin 106. ve 107. Maddelerindeki "tehdit ve şantaj" suçu, TCK'nin 117. Maddesindeki "iş ve çalışma hürriyetinin ihlali" suçu, TCK'nin 125. Maddesindeki "hakaret" suçu, TCK'nin 134. Maddesindeki "özel hayatın gizliliği ihlal" suçu, TCK'nin 257. Maddesindeki "görevi kötüye kullanma" suçu, TCK'nin 283. Maddesindeki "kayıрма" suçu mobbing aracı fiiller olarak düzenlenmiş suçlardan sayılabilir (Temizel, 2013: 212-213).

1.6.2.3 İş kanununda mobbing

İşverenin, iş sağlığı, güvenliğini sağlama yükümlülüğü, gözetim borcu işçinin fiziksel ve psikolojik sağlığını koruma yükümlülüğünü de içerir (Temizel, 2013: 213).

4857 sayılı İş Kanununa göre işçinin kişilik hakları düzenlenmiştir.

Mobbing niteliğindeki davranışların çoğunluğu çalışanın onur ve saygınlığına hedef aldığından; bu tür eylem ve davranışlar çalışanın kişilik haklarına ihlal etmektedir (Ertan, 2013: 203). Onur saygınlığı ihlal edildiğinde işçi iş sözleşmesini 24. maddesinin II. bendinin b ve d fıkraları uyarınca haklı nedenle derhal feshedebilecektir (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 100).

b) İşveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa.

d) İşçinin diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından iş yerinde cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemler alınmazsa.

4857 sayılı İş Kanunumuzun 5. maddesinde iş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. Bu madde ile işveren işçilere ayrımcılık yasağından dolayı eşit davranma ve yükümlüğü bulunmaktadır (Temizel, 2013: 214).

4857 sayılı İş Kanunumuzun 77. Maddesinde işverenler işçi sağlığı ve güvenliği için her türlü tedbiri almak ve bu tedbirle ilgili araç ve gereçleri eksiksiz bulundurmaları zorundadırlar. Bu madde ile çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığını korumak için psiko-sosyal ortam oluşturulur (Ertan, 2013: 203)

1.6.2.4 Yeni borçlar kanununda mobbing

01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'nda bulunan "İşçinin Kişiliğini Koruma" başlıklı 417/1 madde içerisinde mobbing (psikolojik taciz) kavramına ilk kez yer almıştır. (Bilgili, 2012: 26).

İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür.

Bu madde ile işverene; işçiyi cinsel tacize ve mobbinge karşı koruma yükümlülüğü vermiştir. Türk Borçlar Kanunu gereğince "sözleşmenin ihlaline bağlı maddi ve manevi tazminat getirilmesi yönünden önemi bir durumdur. Mobbingin cinsel içerikli eylemi aynı anda cinsel taciz olarak kabul edilir (Demir, 2009: 143). Cinsel tacizin mobbingle ilişkilendirebilmek için mobbing tanımında bulunan sürekli, işyerinden uzaklaştırma amaçlarının olması gerekir.

1.6.2.5 Medeni kanuna göre mobbing

4721 Sayılı Medeni Kanununun 24. maddesine göre hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldıran kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Medeni Kanununun 25. maddesine göre kişilik yapılacak olası saldırının önlenmesi, sürmekte olan saldırının sona erdirilmesi, saldırının hukuka aykırılığının tespiti için maddi manevi tazminat açılabilir (Resmi Gazete, sayı 24607, 8 Aralık

2001). Bu madde ile mobbing sürecinde açılacak maddi ve manevi tazminat davaları açıkça belirtilmiştir (Tınaz, Bayram ve Ergin 2008: 108-109).

1.6.2.6 Sendikalar kanununda mobbing

2821 sayılı Sendikalar Kanununun 31'inci maddesinde; işverenin, farklı sendikalardan dolayı çalışanlar arasında ayırım yapamayacağı ve farklı muamele yapmadan eşit davranma ilkesine ilişkin hükümleri içerir. İşverenin, hizmet akdinin feshi dışında, söz konusu hükümlere aykırı hareket etmesi halinde, işçinin bir yıllık ücret tutarından az olmamak üzere tazminata hükmedileceği, sendika üyeliği veya sendikal faaliyetlerden dolayı hizmet akdinin feshi halinde ise, İş Kanununun 18, 19, 20 ve 21'inci madde hükümlerinin uygulanacağı, ancak, İş Kanununun 21'inci maddesinin birinci fıkrası uyarınca ödenecek tazminatın işçinin bir yıllık ücreti tutarından az olamayacağı hususları öngörülmektedir (TBMM Kadın Erkek Eşitliği Komisyon Yayınları, 2011: 28).

1.6.2.7 Devlet memurları kanunu

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu kapsamında disiplin soruşturması ve disiplin cezası uygulamaları yoluyla memurlara mobbing uygulamak olasılığı bulunmaktadır. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu kapsamında "disiplin" başlığını taşıyan yedinci bölümde yer alan 124 ve devamındaki maddeler mobbing uygulamalarına karşı gerçekleştirilecek olan başvurularda kullanılabilir (Güveyi, 2013: 1478-1475).

657 Sayılı DMK' nın disiplin cezalarını düzenleyen 125 inci maddesinde; "Uyarma, kınama, aylıktan kesme, kademe ilerlemesinin durdurulması, devlet memurluğundan çıkarma cezasını gerektiren hükümleri bulunmaktadır (Devlet Memurları Kanunu, 12052 sayılı Resmi Gazete).

1.6.2.8 Başbakanlık genelgesi

Türk hukukunda mobbing terimi yasal düzenlemelerde yer almaya başlamıştır. Başbakanlık, 19 Mart 2011 tarih, 27879 Sayılı Resmi Gazete'de İşyerlerinde Mobbing Önlenmesi adlı bir genelge yayımlamıştır. Bu genelge ile mobbingin önlenmesine ilişkin hükümler bulunmaktadır.

İşyerinde mobbingin önlenmesinin işverenin sorumluluğunda olduğu, çalışanların mobbing eylemlerinden uzak durması, denetçilerin mobbing şikâyetlerini titizlikle inceleyerek; özel yaşamın korunmasının dikkat edilmesi gibi çalışan ve yöneticilere yükümlülük vermektedir.

Mobbingle mücadeleyi güçlendirmek için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde “Mobbingle Mücadele Kurulu” kurulması ile mobbing farkındalığını artırıcı eğitimlerin verilmesi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 üzerinden mağdurlara psikologlar yardımı ile destek verilmesi hükümleri bulunmaktadır (Başbakanlık, 19 Mart 2011 tarih, 27879 Sayılı Resmi Gazete). Başbakanlık Genelgesinin örgütlerde uygulanması konusunda yöneticilerin duyarlı olması sağlanmalıdır.

Bilge'nin hukuksal mücadele öncesi mobbing mağdurunun yaşadıkları; fizyolojik ve psikolojik olarak negatif yönde etkilendikleri ve özgüvenlerinin düştüğü, stres vb. hastalıklarla ağır bir tedavi süreci yaşadıkları, iş performanslarının düştüğü, yaşadıkları huzursuzluk ve sıkıntılar ailelerini olumsuz etkilediği ve sosyal ilişkilerinden azaldığını belirtmişlerdir. (Bilge, 2014: 58).

Dava açtıktan sonra mobbing mağdurunun fizyolojik ve psikolojik durumlarında düzelmeler olduğu, iş performanslarında artışlar olduğu, özgüvenleri arttığı, iş arkadaşlarından olumlu tepkiler aldıkları ve bu durumların dava sonucunda olumlu yönde değiştiklerini belirtmişlerdir (Bilge, 2014: 58-59). Bu çalışma ile düşünüldüğünün tam tersine dava açtıktan sonra mağdurda psikolojik olarak güçlendiği görülmüştür.

1.7 İşyerinde Mobbing Tanısı ve Değerlendirilmesinin Önemi

Yöneticiler, mobbing davranışlarını örgüt içinde zamanında fark ederek önlem almalıdır. Zamanında fark edilen belirtilerin önemsenmesi ve çözülmesi mobbingin oluşturacağı masrafları azaltarak verimlilik ve iş performansını artırır. Örgüt kültüründe oluşacak moral bozukluğunun önüne geçerek mobbing mağduru ve mobbing izleyicilerinin güdülleri, motivasyonları artırılır (Kırel, 2007: 323).

Mobbing, çalışma yaşantısında oluşan günlük çatışmalar ya da iş stresleri ile karıştırılabilmektedir. Bireyler mobbing uygulayabildikleri gibi, zamanla kendileride mobbing mağduru durumuna gelebilirler. Mobbingi önleme, yönetme ve mücadele yöntemlerini çalışanlar ve yöneticiler tarafından bilinmelidir (Kırel, 2007: 331).

Mobbing mağdurunu tespit etmek onun sorunlarına çözüm bulmak ve yaşadığı durumdan onu çekip almak kolay değildir (Tınaz, Ergin ve Bayram, 2008: 59-60).

Mobbing tanısının koyacak kişinin mobbing uzmanı olması gerekir. Mobbing uzmanının "örgüt ve çalışma psikolojisi" eğitimi almış olması gerekir. Bunun yanında ilgili meslek grubuna yakın, iş hukuku, iş hekimliği, endüstri psikiyatrisi veya psikoloğu, çalışma sosyolojisi, ergonomi alanlarında kendini yetiştiren bir kişi olması gerekir. Mobbing uzmanının görevleri üç ana başlıkta sıralanabilir.

- a. Birinci görevi; araştırma yapmaktır.
- b. İkinci görevi; mobbing kurbanlarına yardım etmektir.
- c. Üçüncü görevi; bu konuda mağdura ve işyerindeki diğer kişilere bilgilendirme eğitimi vermektir (Tınaz, Ergin ve Bayram, 2008: 61-62).

1.7.1 İşyerinde Mobbing Tanısında Kullanılan Parametreler

Harald Ege (2002b: 60-65) işyerinde mobbing konusunda yedi parametre önermektedir. İşyerinde ortaya çıkan bir çatışmanın, gerçek bir mobbing olduğunu anlamak için bu parametrelerin değerlendirilmesi gerekir.

a) İş ortamı: Mobbing işyerinde yaşanması gereken bir olgu ve çatışmanın "mobbing" olarak tanımlanabilmesi için işyerinde gerçekleşmesi şarttır.

b) Sıklık: Leymann'ın işyerinde yaşanan düşmanca bir iletişimi "mobbing" olabilmesi için düşmanca ve tehditkâr eylemlerin en az haftada bir, dolayısıyla ayda en az dört kez tekrarlanıyor olmasını ileri sürmesine karşılık Ege bu süreyi "ayda en az bir kaç kez tekrarlanıyor olmalı" şeklinde biraz daha kısıtlamıştır.

c) Süre: Leymann'ın örgüt içi çatışmanın "mobbing" olduğunu tespit etmek en azından altı aydır devam eden hasımhane ve ahlak dışı davranışlar olması gerekliliğini öne sürmüştür. Ege ise, süre ile ilgili parametrenin esnek tutulabileceğini ve "hızlı mobbing" olgusundan da söz edilebileceğini belirtmektedir. Ege'ye göre hızlı mobbing durumunda süre en az üç ay olmalıdır.

d) Davranış tarzları: Leymann, düşmanca ve ahlak dışı 45 davranışı kapsayan beş alt sınıf belirlemiştir. Bu kategoriler: İletişime dönük saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, sosyal imaja dönük saldırılar, mesleki ve özel konumun kalitesine yönelik saldırılar, sağlığa yönelik saldırılar şeklindedir.

e) Taraflar arasında düzeyesel eşitsizlik: Mobbing olgusunda, iki taraf vardır. 1- Mağdur 2- Tacizci. Mağdur değişmez küçük düşürülme durumundadır. Süreç ne

şekilde işlese işlesin mağdur kaybeden taraftır. Mağdur kendini korumakta güçlük çekmektedir. Mobbing süreci içerisinde güç örgüt hiyerarşisinden kaynaklanmaktadır. Mağdur, özgüvenini, özsaygısını kaybetmekte, aşağılanma, dışlanma ve işini kaybetme korkusu ile yaşamaktadır. Tacizci, mesleki konumunda yükselmeyi hedeflerken öz güveni yüksek, zalimce niyet ile saldırgan tutumlar göstermektedir. Kendini üstün göstererek haklıdan tarafta olduğu izlenimini verir.

f) Birbirini izleyen evrelerde gelişme: Bu parametreye göre saldırganın gizli bir hedefe odaklanarak, bir takım stratejiler uygulayarak hareket etmektedir. Amacına ulaşmak için politik davranışlarla çatışma ortamı oluşturmaktadır (Ege, 2002b: 65).

Özetle, mobbing tanısını belirleyecek olan uzmanın gerek Ege gerekse Leymann'ın parametrelerine göre yaşanan durumun mobbing olduğunu belirlemesi gerekir. Yaşanan olgu mobbing ise mağdura yasal mücadelesinde ve mobbing mücadelesinde yardımcı olunabilir.

Örgüt içinde yaşanan bir çatışmanın "mobbig" olabilmesi için altı evreden oluşan mobbing döngüsünün ikinci evresinde olması gerekir. İkinci evrede davranışlar, olaylar tesadüfi olmaktan çıkıp mağdura zarar veren konuma gelmiştir. Üçüncü evrede ilk psikosomatik belirtiler ortaya çıkmaya başlar. Dördüncü evrede olgu, ofise ait olmaktan çıkıp işletme içinde de algılanmaya, duyulmaya başlar. İşe gelinmeyen günler ve iş veriminde düşmeler başlar. Beşinci evrede mağdur, hastalık nedeniyle rapor alıp işe gelemeyi; git gide işyerinden uzaklaşmaya başlar. Çalışmayı bırakıp emeklilik istemeyi düşünür. Son evrede; yaşanan ağır depresyona bağlı olarak intihar görülebilir. Mağdur hakkını aramaya, kanuni yollara başvurmayı beşinci evrede başlar (Ege, 2002b: 65). Çok yönlü olan mobbing olgusunda uzmanın mobbing evresini tesbit edilmesini, belgelendirilmesini sağlayarak hak arama sürecini hızlandırabilir.

1.8 Örgüt Mobbing İlişkisi

Mobbing uzmanının bireysel değerlendirme yöntemlerini örgütsel değerlendirme yöntemleriyle birlikte kullanılması sağlıklı sonuç verir. Nedenleri ve getirdiği sonuçlar, örgüt içi, grup içi çatışmaların olası sonuçlarından kabul edilip örgütsel dinamikler bağlamında değerlendirilmelidir. Mobbingciler, çalışma zamanlarının en az %15'ni kurbana taciz etmek için harcamaktadırlar. Önemli ölçüde

işgücü kaybı söz konusudur. Mobbing nedeniyle iş yerinden kaçış, hastalık izinleri maliyetlerini artırır; buna karşılık verimliliği düşürür (Tınaz, Ergin ve Bayram, 2008: 69-71). Bu nedenle kurban rapor ve izin kullanma zamanını fazlalaştırarak işgücü kaybı ve verimliliğin düşmesine yol açar.

Mobbingin bireye, örgüte, topluma ve aileye dönük çok fazla olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bunlar:

1.8.1 Mobbingin Bireye İlişkin Sonuçları

Mobbing bütün stres yapıcı unsurlarının üstünde ve sosyal etkileşim sonucunda oluşan bir stres nedenidir. Aylarca süren, çalışana yöneltilen baskı ve saldırıların sürekli olması, kişiyi çaresiz bırakıp işten uzaklaştırmaktadır (Westhues, 2002: 2).

Cinsel taciz ve stresi, mobbing olarak nitelendirmek için yeterli değildir. Mobbing yaşayan çalışanlar yoğun bir şekilde psikolojik travmalara maruz kalmaktadırlar (Rayner, Sheehan ve Barker, 1999: 11). İş stresi ve cinsel taciz mobbing amacıyla uygulanması durumunda mobbing olarak nitelendirilebilir.

Leymann ve Gustafson (1996: 252), mobbing yaşayanlarda fiziksel semptomlar (sırt, baş ağrısı) ve bilişsel semptomlar (konsantrasyon, hafıza bozukluğu) yaşandığını ortaya koymuşlardır. Einersan Norveç'te ki araştırma sonucunda mağdurların özgüvenlerinin az ve kaygı düzeylerinin fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Gemzoe-Mikkelsen yaptığı araştırmada mobbingi yaşayan çalışanların Travma Sonrası Stres Bozukluğu Ölçeği uygulandığında, cüzi ya da tam engellilik gerçekliği ortaya çıkmıştır. Katılımcıların %80'nin cevap analizlerinde; örgütte maruz kaldıkları mobbingden daha olumsuz deneyim yaşamadıklarını belirtmiştir (Lewis, 2003: 66). Mobbing yaşayan mağdurun yaşayabileceği ruhsal ve fiziksel rahatsızlık sonuçları şöyle sıralanmıştır (Solmuş, 2010, www.acas.org.uk):

- a) Uyku bozukluğu,
- b) Sinirlilik hali ve öfke,
- c) Yoğunlaşma bozukluğu,
- d) Kaygı ve depresyon,
- e) Psikosomatik ağrılar,
- f) Panik atak durumu,
- g) Suçluluk hissi,
- h) Sosyal alanda geri planda olma,

- i) Sigara ve alkole yönelme,
- j) Kişisel hatalar ve iş kazaları,
- k) Yeme bozukluğu,

Mobbing yaşantı süresi uzadıkça çoğu mağdur Travma Sonrası Stres Bozukluğu yaşayabilir (Leymann ve Gustafson, 1999: 252). Mobbing sonrası kişinin durumu savaşa katılan askerlerin psikolojisi ile işkence ya da tecavüze uğrayan kişilerin yaşadıkları psikolojiye benzetilmektedir. Mobbing deneyimi olan çalışanın panik atak geçirmeden çalışma yaşantısına dönemediğini tespit etmiştir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72). Bu nedenle, mobbingin bireyin yaşam kalitesini ciddi anlamda düşürdüğü ve kalıcı travma etkileri bıraktığı söylenebilir.

1.8.2 Mobbingin Örgüte İlişkin Sonuçları

Mobbingin, bireysel sonuçları var olduğu gibi örgüte zarar veren sonuçları da bulunmaktadır. Örgütler için mobbing ciddi anlamda bir risk yönetimi problemi olarak çıkmaktadır. Mağdurun örgüte maliyeti, örgütün kazandıklarından daha fazla olabilmektedir. Mobbingin örgüte maliyeti çok ağır olabilmektedir. Örgüt kendi varlığını sonlandırmak durumunda kalabilir. Bu olumsuz sonuçların oluşmaması için önlem, tanı, erken uyarı ve zamanında müdahale edilmesi gerekmektedir (Savaş, 2007: 24).

Mobbingin verimliliği azalttığı, kurumsallaşmayı engellediği, istifalara sebep olduğu, personel kayıplarına yol açtığı, işyerinde sinerjiyi azalttığı, rekabet gücünü düşürdüğü, zaman ve iş gücü kaybına neden olma gibi sonuçları bulunmaktadır (Gün, 2009: 95-107). Mobbing yaşandığı durumlarda örgüt, deneyim sahibi çalışanlarını kaybedebilmekte, diğer çalışanların da oluşturduğu olumsuz psikolojik etkiler; örgütsel bağlılığı ve motivasyonu azaltabilmektedir (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 496). Örgütler, mobbing sonucunda önemli ve kilit konumundaki çalışanları kaybederek, işgücünde sıkıntıyla karşılaşabilirler (Aytaç, 2008: 18).

Örgüt içinde yaşanan mobbing bulaşıcı bir hastalık gibidir. Gerekli önlemler alınmazsa, örgüt içindeki tüm birimlere bulaşabilir. Örgüte olan itimat, motivasyon, sevgi ve saygı azalır. İşgören ve yönetim erkleri arasında geçimsizlik başlar ve verimlilikte azalma görülür. Örgüt için iş performansının azalması ile en temel sorun ortaya çıkacaktır (Çobanoğlu, 2005: 23). Bu nedenle mobbingi işyeri hastalığı kabul edilirse, hastalık yaygınlaşmadan tedavi, müdahale sürecine girilmelidir.

İşletmeler mobing mağdurlarının açacağı davalar nedeni ile maddi ve manevi tazminat ödeme durumu ile karşıkarşıyadır. İşyerinde mobbing nedeniyle erken emekliliğin de maliyeti yüksek olacaktır (Tınaz, Ergin ve Bayram, 2008: 71).

1.8.3 Mobbingin Aileye İlişkin Sonuçları

Davenport ve arkadaşlarına göre işyerinde mobbing mağdurları normal zamanlarda olduklarından daha farklı davranışlar görülmeye başlar. Utanç, acı ve hatta suçluluk hissi artmakta olup bu hislerin etkisiyle depresyona girer ve kendilerini soyutlarlar. Bazı işyerinde mobbing mağdurları güvensiz ve akılları karışmış halde olduklarından acılarını yenemez durumdadırlar. İşyerinde mobbing mağdurların da görülen ve ailelerini de etkileyen davranış değişikliklerine Davenport ve arkadaşları şu örnekleri vermektedirler (Davenport, vd., 2005: 121-122);

- a) İş ile ilgili olayları tekrar tekrar anlatması veya işyeri arkadaşlarının davranışlarını kafasına takıp durması,
- b) Sessizleşmesi veya her zamankinden daha az konuşması,
- c) Aşırı negatif düşünceler içinde olması,
- d) Korku ve endişe içinde olması,
- e) Ağlama nöbetleri geçirmesi,
- f) Alıngan ve hassas olması,
- g) Öfke nöbetleri geçirmesi,
- h) Kendini diğer insanlardan saklaması,
- i) Duygularını gizlemeye çalışması,
- j) Yardım taleplerini kabul etmemesi,
- k) Yardım alma gereksinimi içinde olması,
- l) Konsantrasyon kaybı ve uzun süreli okuyamaması,
- m) Unutkanlık olması,
- n) Bitkinlik yaşaması,
- o) Konuşma ve hareketlerinin yavaşlaması,
- p) Aşırı veya hiç egzersiz yapmaması,
- q) Yeme bozukluğu yaşaması, çok fazla ya da az yemesi,
- r) Sigara kullanımında artış olması,
- s) Uyku düzensizliği,
- t) Aşırı alışveriş, aşırı temizlik gibi takıntılı davranışlar geliştirmesi,

- u) Odalarında, mutfaklarında ve evlerinde aşırı dağınıklık, kirlilik olması
- v) Fatura ödemelerinin aksaması,
- w) Giyim, hijyen vb. dış görünüşlerinde değişiklik yaşanması,
- x) İfade tarzlarında değişiklik olması, tekin değilmiş gibi görünmesi,
- y) Kaza ve yaralanma eğilimi yaşanması,
- z) Potansiyel olarak ciddi sağlık sorunları geliştirmesi,

Mağdurlarda görülen bu davranış değişiklikleri aile bireyleri tarafından fark edilerek mağduru anlama ve destek verme konularında güçlü olmaları gerekebilir.

Bazı mağdurlarla sağlıklı bir iletişim kurulamaz. Kendilerini izole ettikleri için ailelerini zorlarlar. Bazı mağdurlar ise kimden yardım alacaklarını, kime güveneceklerini bilemedikleri için kuşkucu bir tavır içindedirler. Bu durumları ailelerin kafalarını daha fazla karıştırır ve olumsuz iletişime yol açar. Bunun sonucunda evde mağdur ve ailesi arasında yaşanan çatışmalar artmaktadır (Davenport, v.d., 2005: 123). Aileler üzerinde katlanılması zor baskılar oluşur (Çobanoğlu, 2005: 99).

Olumsuz durum devam ettikçe eşler çaresiz kalırlar, sıkılırlar ve onlar da yardıma ihtiyaç duyar hale gelirler. Destek alamadıkları takdirde ve bu durum uzun sürdüğünde eşler arasında ayrı yaşamalar veya boşanmalar görülebilir (Davenport, v.d., 2005: 123). Ailelerin mobbing alanında uzmanlaşmış psikolog veya psikiyatri doktorlarından destek almaları gerekebilir.

Fertlerle birlikte aileleri de çektikleri psikolojik acılar yanında gelir kaybı, boşanma, terapi ve taşınma masrafları gibi ekonomik olarak da yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalırlar (Çobanoğlu, 2005: 99). Parçalanmış aile yapıları ile yeni aile problem alanları oluşur.

Mobbing yaşayan çalışanın yaşadıklarını ailesine yansıtma oranı önemlidir. Mağdur, yaşadığı mobbing davranışlarının getirdiği dışlanmışlık ve aşağılanmaktan kaynaklı duygu durumunu ailesine aktaracak; işyerinde bulamadığı ilgiyi aile ortamında görmek isteyecektir (Tınaz, 2006: 173). Böyle bir durumda, aile üyelerinin mobbinge maruz kaldığını anlaması ve ona uzman desteği sağlaması çok önemlidir.

1.8.4 Mobbingin Topluma İlişkin Sonuçları

Kurumlarda görülen mobbing eylemleri kişilere ve kurumlara olduğu kadar tüm topluma da büyük zararlar verir (Chappell ve Di Martino, 2006: 137).

Mobbingin sonucunda mutsuz insanlar ve ailelerinin yer aldığı, çalışma barışının olmadığı, sosyal bir sorun olarak karşımıza çıkabilir. Mobbing mağduru çalışanın doktor tanısı, tahliller gibi sağlık giderleri kamu ve örgüte maddi yük yüklemektedir. Örgütte mobbing uygulama sonucunda mesleki yetilerin azalması, ruhsal yönden tükenmişik sendromunun yaşanması, sağlıklı bireylerin işsiz dolaştığı bir toplum örneği ortaya çıkabilir. İşyerinde mobbing sonucu gelişen boşanmalar, parçalanmış-ailelerin arttığı topluma ek yük getirecektir (Tınaz, 2011: 186-187).

Mobbing uygulayıcıları penceresinden incelenir ise, hırslarını ve bilinçlerini kötü yönde kullanarak elde ettikleri örgütsel rolleri, toplum içindeki yükseldikleri bu statü; rol model olarak örnek alınmalarına sebep olabilir. Böyle durumlarda mobbing uygulayıcılarının sayısının çoğalması toplum için olumsuz sonuçlar doğuracaktır (Budak, 2008: 398). Kariyer yapmak mobbingten geçer anlayışı oluşturulmamalıdır.

Artan mutsuz ve huzursuz birey sayısı, kayıtsızlık, işsizlik, intihar eğilimleri ile hem aileye hem de toplumu tehdit eder (Çobanoğlu, 2005: 99). Mobbing nedeniyle ruhsal ve fiziksel bir takım rahatsızlıklar mağdurun uzun dönemli devamsızlıkları sonucunda oluşan iş kayıpları da topluma bir bedel olarak yansımaktadır. Bunun sonucunda iş hayatları cehenneme dönüşmüş, mutsuz ve gergin bir çalışanlar topluluğu oluşmaktadır (Güngör, 2008: 79).

Mobbing ile Mücadele Derneği'ne günde 10 ile 110 arasında başvuru yapıldığı, 2010'dan itibaren Türkiye genelinde 30 bin dava açıldığı, derneğe yapılan mobbing mağdurlarının yüzde 60'nı kadınlara ait olduğu açıklanmıştır. www.hurriyet.com.tr/saglik-yasam Erişim Tarihi:15.04.2014). Bu oranların gerçekte daha fazla olduğu yönündedir. Toplumumuzda işini kaybetmemek için dava açmayan mağdur sayısı da oldukça fazla olduğu düşünülmektedir.

Dr. Uzkut, mobbinge çalışanların nasıl mücadele etmeleri gerektiğini ve mobbing sonucunun sadece kişiyi değil toplumu da ilgilendirdiğini anlatıyor. Mobbing yaşayan bir toplumun huzurlu olması beklenemez. Bir grupta, bir işyerinde bir kişiye mobbing yapılsın, artık o örgüt çalışma sinerjisini yitirir. Huzursuzluklar, korkaklıklar, despotlukların olduğu iş ortamına dönüşür. Bir kişiye yapılan mobbingin, o örgütte yüzde 50 iş gücü kaybı ile sonuçlanır. Etkilerinin çok olduğunu açıkladı (www.hurriyet.com.tr/saglik-yasam, Erişim Tarihi:15.04.2014).

Çalışma ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü'nün veri sonuçlarında Türkiye de son bir yıl da 5 bin 93 bireyin Mobbing konusunda “Alo

170” aranarak; başvuruda bulunulduğu, şikâyet edenlerin yüzde 69’u özel yüzde 31’i de kamu sektöründen yapıldığı açıklandı. Kamu sektöründe başvuran kadın ve erkek oranı eşit olduğu açıklandı.

Dünya Sağlık Örgütü’nün raporunda kurumlarda mobbingin artması ile bağlantılı olarak bireylerin iş hayatından soyutlandığı, hem fiziksel hem de psikolojik zarar gördüğü, bununda toplumda genel bir huzursuzluk ortamı oluşturduğu belirtilmiştir. İşsizlik maliyetleri, beyin göçünün yaşanması, tıbbi yardım ve hastane sigortaları ve üretken işgücünün kaybı mobbingin toplumsal sonuçları arasında sayılır (WHO, 2003: 72).

Furedi’nin mobbinge bakış açısı eleştirel bir yaklaşımdır. Mobbingin olduğundan farklı olarak büyütüldüğünü, bu olgunun, toplumda oluşturulmaya çalışılan korku kültürünün bir yönünün oluşturulmaya çalışıldığını savunur. Aslında mağdur kimliğini kullanan mobbing uygulayıcıları mobbingden daha çok oluşturulan mobbing korkusunu kullanarak toplum içinde yaşayan bireyleri tahrip ederek çoğalmaktadırlar (Furedi, 2001: 117-118). Bakış açısı farklı olsada toplum olumsuz yönde etkilenmektedir.

Her iki bakış tarzının toplumu kötü olarak etkilediği bir gerçektir. Davenport’a göre aşağıdaki tabloda mobbingin kişiye, aileye, örgütlere ve topluma psikolojik ve ekonomik maliyetleri ile birlikte gösterilmiştir (Davenport, 2008: 147-148).

Tablo 1.1: Mobbing davranışının etkileri (Aksoy, 2008: 42).

ETKİ ALANI	PSİKOLOJİK MALİYETLER	EKONOMİK MALİYETLER
BİREYLER	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stres 2. Duygusal rahatsızlıklar 3. Fiziksel rahatsızlıklar 4. Kazalar 5. Sakatlıklar 6. Tecrit edilme 7. Ayrılık acıları 8. Mesleki kimlik kaybı 9. Arkadaşlıkların kaybı 10. İntihar\Cinayet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. İlaç masrafları 2. Terapi masrafları 3. Doktor\hastane faturaları 4. Kaza masrafları 5. Avukat ücretleri 6. İşsizlik 7. İş arama
AİLELER	<ol style="list-style-type: none"> 1. Çaresiz kalma acısı 2. Karmaşa ve çatışmalar 3. Ayrılık ve/ya da boşanma acısı 4. Çocuklara etkileri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ailenin gelir kaybı 2. Ayrılma ya da boşanma masrafları 3. Terapi masrafları

Tablo 1.1 (Devam): Mobbing davranışının etkileri (Aksoy, 2008: 42).

ETKİ ALANI	PSİKOLOJİK MALİYETLER	EKONOMİK MALİYETLER
ÖRGÜTLER	<ol style="list-style-type: none">1. Anlaşmazlıklar2. Hastalıklı şirket kültürü3. Düşük moral4. Kısıtlanmış yaratıcılık	<ol style="list-style-type: none">1. Hastalık izinlerinin artması2. Yüksek personel maliyeti3. Düşük verim4. Düşük iş kalitesi5. Uzmanlık kaybı6. Çalışanlara tazminat ödemeleri7. İşsizlik maliyetleri8. Yasal işlem\ dava masrafları9. Erken emeklilik10. Yükselen personel yönetim maliyeti
TOPLUM	<ol style="list-style-type: none">1. Mutsuz bireyler2. Politik kayıtsızlık	<ol style="list-style-type: none">1. Sağlık masrafları2. Sigorta masrafları3. İşsizlik ve kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları4. Kamu yardım programlarına talebin artması5. Zihinsel sağlık programlarına talebin artması6. Malulen emeklilik taleplerinin artması

1.9 Mobbinge Direnmenin Yolları

Mobbingin yıkıcı sonuçları düşünüldüğünde hem bireysel (mağdur, ailesi, arkadaşları) hem de örgütsel (yönetim, izleyiciler) tabanda mücadele edilmesi gerekliliği açıktır.

Mobbinge direnmede önemli olan, mobbinge ilgili farkındalığın, mağdur kadar; yönetici, çalışma arkadaşları ve toplumun her kesimi tarafından aynı önemde bilinçlendirilmiş olmasıdır. Ancak önce ne ile mücadele edileceğinin, tanınması ve öğrenilmesi gerekir. İşyerlerinde uygulanan mobbingin önlenmesi veya ortadan kaldırılması için yapılacak girişimlerin alanı, sadece örgütlerle sınırlı bırakılmamalı, konuyla ilgili toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesine çalışılmalıdır (Tınaz, 2011: 189). Bu nedenle çalışan, yönetici, örgüt, toplum mobbinge mücadele etme bilgi ve becerilerini geliştirmelidirler. Bunun için, bireysel, örgütsel direniş ile aile ve uzman desteği ile birlikte devam ettirilmesi gerekebilir. Devlet tarafından yasal tedbirler alınabilir.

1.9.1 Bireysel Direniş

Dökmen'e göre mobbing mağdurları; Mobbing sırasında ve sonrasında, mobbing konusunda bilgisi olan özellikle Travma Sonrası Stres Bozukluğu konusunda uzmanlaşmış psikiyatlara, psikologlara, psikolojik danışmanlara gidebilir (Dökmen, 2008:184).

Mağdur, işyerindeki birkaç kişinin cephe oluşturmaya başladıklarını fark ettiğinde içlerinden birisi veya birkaçının dostluğunu kazanarak mobbing ittifakını baştan bozabilir.

Çalışan arkadaşları tarafından belirli belirsiz mobbinge maruz kaldıysa “Siz bana mobbing uyguluyorsunuz”, diye açıkça konuşabilir. Açıkça söylemenin iki faydası vardır. Birincisi, mobbingin açıkça telafuz edildiği bir ortamda sifıra inmesede azalma görülebilir. İkincisi, Her mobbing olayında bir kurban, bir grup yardımcısı, bir de kalabalık sessiz kitle vardır. Sessiz kitle olup bitenleri görür ama çoğunlukla sesini çıkarmaz. Mağdur mobbinge uğradığını yüksek sesle, söylediğinde, sessiz kitlenin en azından bir kısmı mağdura yardım etmek isteyebilir (Dökmen, 2008: 184-185).

Mobbing sürecinde yaşananlar iş arkadaşlarına ve ailesine anlatmalı, el yazısı ile günlük tutmalı, ortamını şahitlendirmeye çalışmalı, fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklarını doktor raporu ile belgelendirmelidir (Akbiyık, 2013: 37). Mağdur olan çalışan mobbing problemini çözme odaklı hareket etmelidir. Mağdur olan çalışan, saldırgan karşı çalışma arkadaşlarından, yöneticilerden, üst yönetimlerden, sendika temsilcilerinden yardım almalı veya yasal yollara başvurmalıdır (Poilpot-Rocabay, 2006: 16).

Türk hukukunda “mobbing” kavramı yeni olup; mobbingin önlenmesi ve mobbingle ilgili yaptırımlar henüz hukukta yerini almamıştır. Mobbinge uğrayan mağdurlar hukuksal yollardan hakkını arayabilir. Kişilik hakları yasal düzenlemelerle korunmaya alınmıştır (Anayasa, Medeni Kanun, Borçlar Kanunu, İş Kanunu). Çalışanların; Koruma Davaları (Saldırıya Son Verilmesi Davası, Saldırının Önlemesi Davası, Saldırının Hukuka aykırılığı Tespit Davası) Tazminat Davaları (Maddi Tazminat ve Manevi Tazminat Davası) Mobbing ve Ayrımcılık Davası, Mobbing ve İş sözleşmesi Feshi, şikâyet hakkı gibi haklara sahiptir (Bilgili, 2012: 16-18).

Mobbing mağdurları hukuksal boyutta haklarını öğrenmek için mobbing bilgilendirme rehberinden www.csgb.gov.tr den yararlanabilirler.

Basında eğitim sektöründe karşılaşılan bireysel mobbinge mücadele haberleri; (Okul müdürü kadın öğretmeni odasında dövdü (www.mebpersonelleri.com /kamudan-haber Erişim Tarihi: 06 Haziran 2014). “Savcı Öğretmene Mobbinge İşkenceden Ceza İstedi.” 10 Şubat 2014 tarihli yazıda biri okul müdürü dört öğretmenin yargılanarak on iki yıla kadar hapis isteği ile mahkemeye çıktığını anlatan haberler örnek olarak verilebilir (www.memurlar.net/haber Erişim Tarihi:11.03.2014). Bu tür basın haberleri mağdurları öğrenilmiş çaresizlikten kurtararak, hukuki mücadeleye yönlendirebilir.

1.9.2 Örgütsel Direniş

Örgüt açısından mobbing kanser gibidir. Örgütün bütün yaşamsal organlarına hızla yayılır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72). Mobbing çok boyutlu ele alınmalıdır. Mobbing oluşumu ve mobbing sürecinin durdurulması için gerekenler yapılabilir (Gök, 2013: 35). Örgütte mobbingin erken tanısı ve müdahale edilmesi ile mobbing olgusu büyümeden çözümlenebilir.

Mobbingin örgüt yönetimi tarafından üzerine gidilmemesi bu olgunun büyümesine en büyük etkidir. Örgütlerde çatışmalar, anlaşmazlıklar kontrolden çıkarsa eğer bunun dönüşü birey açısından olduğu gibi örgüt açısından da zor olabilir. Bu durum göz önüne alındığında mobbing ile bireysel mücadelenin yanı sıra örgütsel mücadelenin de olması gerekmektedir. Öncelikle örgüt içinde mobbinge neden olan çatışmayı yönetme yolları uygulanmalı, çatışmayı yönetme mekanizmalarına işlerlik kazandırılmalıdır (Tokat, v.d., 2011: 62-63).

Yöneticilerin mobbing davranışını azaltmak için öncelikle üst yönetimde dâhil mobbingi “ceza” aracı olarak görmemeleri gerekir. Mobbingi önleyici çalışmalarla mobbing farkındalığını ortaya koyan örgüt iklimi oluşturularak birçok mobbing problemi kendiliğinden çözülebilir.

Yöneticilerin çalışanlar arasında uyuşmazlıkları kontrol edebilmesi için sorumluluk ve yetkilerinin artırılması gerekir. Yönetici, çatışmaları ilk aşamada müdahale etmesi, sorumluluk sınırlarını, kurallarını ve davranış biçimlerini açıklık getirmesi gibi önlemler ile mobbing oluşumunu azaltabilir (Salin, 2006: 521)

İngiltere’ de faaliyet gösteren İşyerinde Saldırganlık ve Travma Enstitüsü’nün yaptığı bir araştırmada, mobbing yaşayan örgütlerde yöneticilerin tutumları ve yaşanan mobbingin derecesi karşısında aldıkları tutumlar incelenmiştir. İncelemeye

alınan örgüt yöneticilerinin %42'si yöneticilerin mobbing davranışlarını pekiştirici tutumlar sergilerken, %40'ı mobbing davranışlarına karşı nötr bir tutum aldıkları görülmüştür. Yöneticilerden sadece %18'i yaşanan mobbing davranışlarının olumsuzluğunu olumluya çevirmek için çaba sarfettikleri sonucuna ulaşılmıştır (Deniz, 2012: 44-45). Yöneticilerin mobbing konusunda duyarlı olması ve mobbing davranışları ile mücadele eden yöneticilerin artmasının önemi açığa çıkmaktadır.

1.9.3 Aile ve Uzman Danışman Desteği

Davenport'a göre en önemli destek, eğer mümkünse, mağdurun savaş alanından uzaklaşmasını sağlayacak önlemleri almaktır. Ailenin mağdurun sorunlarını tam olarak anlayamaması, vermeye çalıştıkları desteğin yetersiz kalması durumunda yardım girişiminde bulunan yakın çevre de mobbing eylemlerinden dolayı olarak etkilenmeye başlayacaktır. Bu durumda uzman bir takipçi veya danışman devreye girmelidir (Akt: Karyağdı, 2007: 34). Aile bireyleri mağdura yardım edecek enerjilerini artırmak için psikologtan yardım alabilirler. Kişisel yada bütün aile bireyleri aile danışmanlığı desteği alabilirler.

Mobbing tanısını koyacak kişinin mobbing uzmanı olması gerekir. Mobbing Uzmanının "örgüt ve çalışma psikolojisi" eğitimi almış olması gerekir. Bunun yanında ilgili meslek grubuna yakın, iş hukuku, işyeri hekimliği, psikiyatri, psikoloji, çalışma sosyolojisi, ergonomi alanlarında bilgi donanımı olması gerekir (Tınaz, Ergin ve Bayram, 2008: 61-62). Dolayısı ile mağdur, mobbing tanısı, tedavi süreci ve bireysel mücadelesinin sonuna kadar uzman desteğine ihtiyaç duyacaktır. Mobbingle mücadele sürecinde psikolog, avukat, mobbing uzmanı mağduru daha fazla yıpratmadan destek verebilmelidir.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ - AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI

2.1 İş-Aile Yaşam Çatışması

İnsanlar bir aile içinde doğar ve büyürler. Hayatlarının belli bir döneminden sonra da iş sahibi olurlar. Dolayısı ile insanlar günün büyük bir kısmını ya işlerinde ya da aileleri ile geçirmektedirler. Bu nedenle insanların yaşam ile ilgili beklentileri işleri ya da aileleri ile ilgili olmaktadır. Bir insandan beklenenler denilince de çoğunlukla kastedilen kişinin, iş çevresinin ve aile fertlerinin ondan beklentileridir. Kısacası iş ve aile hemen her insanın hayatındaki en önemli iki unsurdur (Fu ve Shaffer, 2001: 502). Bu nedenle; iş ve aile kavramları, çalışanların hayatlarında en çok önem verdikleri öncelikli iki alanı temsil etmektedir.

Günümüz çalışanlarının, iş hayatını etkileyen çatışmalardan biri de iş ve aile yaşamlarındaki çatışmalardır. İş, kişilerin iş performansı, üretkenlik, sağlık ve toplumsal ilişkiler bakımından kritik bir öneme sahiptir (Kılıç ve Sakallı, 2013). Kadın-erkek arasındaki ilişkilerin düzenlenmesinden, çocukları yetiştirilmesine ve eğitimine kadar, diğer bir ifadeyle, insanın yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan tüm ihtiyaçların karşılanmasında aile kurumunun rolü bulunmaktadır (Yüksel, 2005: 302). Aile huzuru, iş ise başarıyı, iş ve aile birlikte yaşam doyumunu sağlayabilmeli.

Aile içi ilişkiler bireyin psiko-sosyal ihtiyaçlarının karşılanması ve topluma sağlıklı bireyler kazandırılması bakımından da önem taşımaktadır. Bireyler, fiziksel, sosyolojik ve psikolojik gelişimlerini aile yaşamı içinde tamamlamaktadır. Kişinin hem psikolojik hem zihinsel yönden sağlıklı olmasının en önemli koşullarından biri, kişiliğinin ideal bir aile tarafından yönlendirilmesidir (Tarhan, 2004: 26).

Kişiler açısından çatışma, hem fizyolojik hem de sosyo-psikolojik gereksinimlerinin tatminine ket vuran sıkıntıların oluşturduğu gerginlik durumları olarak ifade edilmektedir. Aynı anda tatmin edilemeyecek iki veya daha fazla

kuvvetli motivasyonel kalıba sahip bir kişinin bir çatışmaya sahip olduğu söylenebilir (Bingöl, 1990: 196-197). Çatışmanın oluşturduğu stres, gerek iş gerekse aile yaşam kalitesini etkileyerek kişinin huzurunun azalmasına sebep olabilmektedir (Özen ve Uzun, 2005:130). Huzurun azalması çatışmanın artmasına sebep olabilir.

Açık sistem olan örgütlerde çalışanların iş hayatlarını biçimlendiren kurum amaçları, kurum kültürü, kurum yapısı, çalışanların görev tanımları, iş ihtiyaçları ve iş standartları değişime ve gelişime açık faktörler ve süreçler olarak görülebilir. Bununla birlikte; ailenin biyolojik, ruhsal, ekonomik, sosyal ve hukuki yönleri ile sosyal bir kurum olarak aile değişime açıktır. Aile ve çalışma yaşamları arasındaki ilişki de değişken bir yapıdadır. Bu değişkenliğin çalışanın hayatında çatışma çıkarma olasılığı fazladır (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 238).

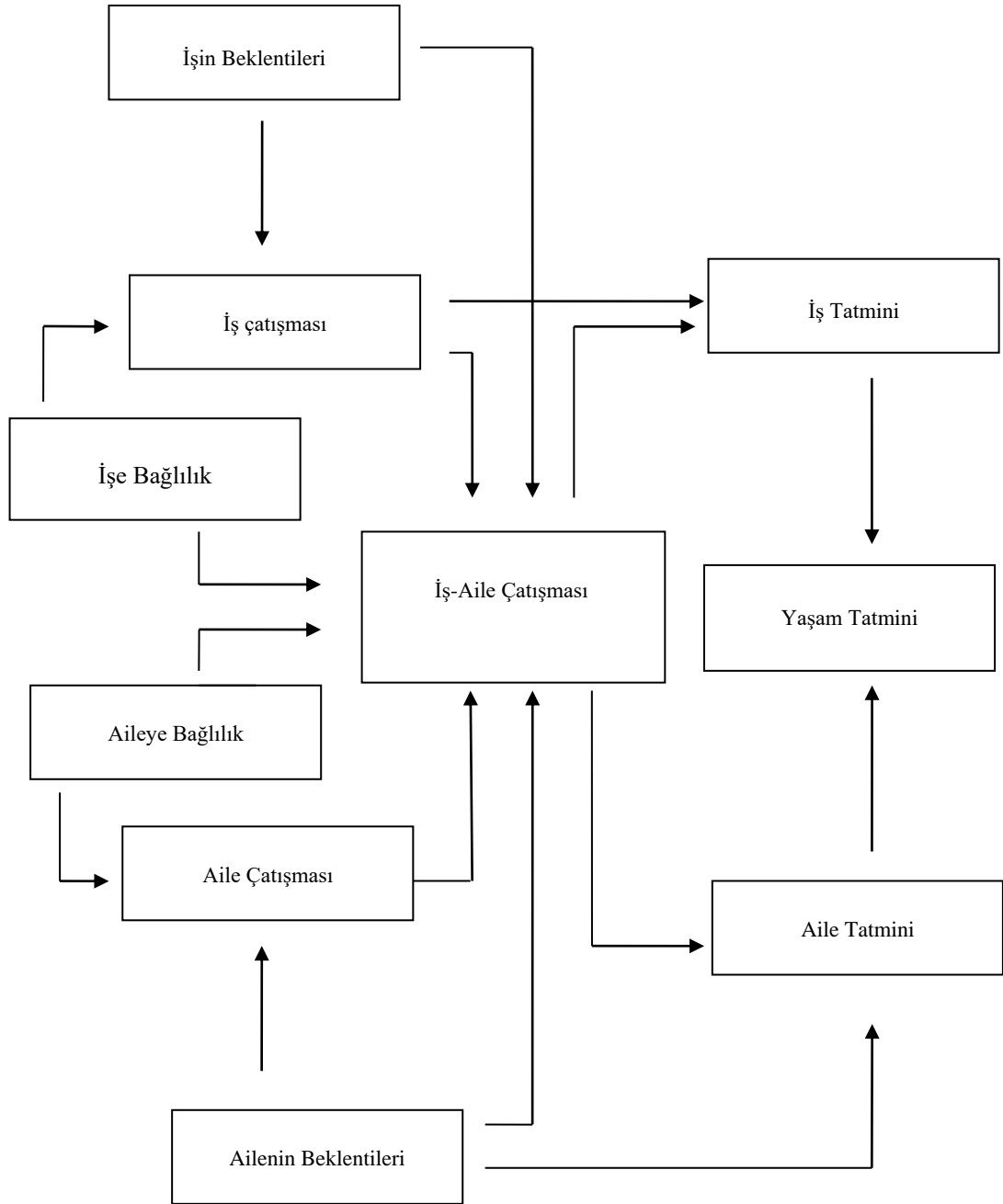
Kavramsal tanımı yapılmaya çalışılan iş-aile yaşam çatışması; bir örgütün çalışanı olmanın gereği olarak benimsenen rol ile bir ailenin üyesi olmanın gereği olarak benimsenen rol arasında bir uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkmaktadır. Çalışan üzerinde rollerin yol açtığı gerginlik arttıkça, çalışanın iş-aile yaşam dengesini bozularak, iş-aile yaşam çatışması yaşama olasılığı artar (Çarıkçı, v.d., 2009: 14-31).

2.2 İş-Aile Yaşam Çatışma Süreci

İş, sosyal yapı içinde aileye hem sosyal statü hem de ekonomik kaynak olması açısından birey, aile ve kariyer yapmaya dair rollerine ait olarak rol çatışması yaşayabilmektedir (Acar, 1994: 21). İş ve aile, yaşamın en önemli iki odak merkezi alanı olarak görülür (Kanter, 2006: 11). Bundan dolayı iş ve aileye ait roller, insan hayatının en geniş kapsamlı ve uzun sürede eş zamanlı olarak yapılan rolleridir (Whitely ve England, 1977: 439). Bu özellikleri sebebiyle de iş ve aile rollerinin istekleri, dönem dönem iş ve aile çatışmasına sebep oluşturabilmektedir. İş ve aile çatışması, iş ve aile alanları ile ilişkin rol beklentilerinin bazı zamanlar bazı yönleriyle birbirleriyle uyumsuz olmasından dolayı roller arası yaşanan çatışma türüdür (Greenhaus ve Beutell, 1985: 217). Yaşam kalitelerini artırmaya çalışan çalışanlar roller arası istek ve beklentiler arasında sıkışıp kalabilmektedirler.

İşine olağan üstü bağlı olan birey ile ilgili sorumluluklarını, ailesine olağan üstü bağlı olan birey ise işle ilgili sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getiremez. İşin ve ailenin beklentileri çatışmanın öncesini oluşturan etkenlerdendir.

Beklentilerin fazla oluşu, kişinin bu beklentileri algılaması ve ya beklentilerin karşılanmaması durumunda yaptırımların olması olağan üstü iş-aile çatışmasını ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Higgins ve Duxbury, 1992: 57). İş-aile yaşam çatışması sürecini aşağıdaki şekilde açıklanır (Duxbury ve Higgins, 1991: 61).



Şekil 2.1: İş-aile yaşam çatışması süreci (Öztürk, 2008: 19).

İş-aile yaşam çatışması çift yönlü bir süreçtir. Çalışanın işine ve ailesine bağlılığı, iş ve ailede karşılaşılan sıkıntılar, iş ve aileden kaynaklanan beklentiler, çatışma öncesi oluşan evre olurken, çatışmanın son evresi ise çalışanın iş ve aile

yaşamından, genel olarak hayattan aldığı doyumda azalmaktadır (Jackson, Zedeck ve Summers, 1985: 575). İş-aile yaşam çatışma sürecinin sonucunda aile tatmini ve iş tatmini yer almaktadır. İş ve aile tatmini arasında denge yok ise işten ve aileden alınan yaşam tatmini negatif yönde etkilenmektedir.

İş-aile yaşam çatışması, işin aile ile çatışması ve ailenin iş ile çatışması olarak literatürde iki boyutta incelendiğini görüyoruz. İşin aile ile çatışması, kişinin işle ilgili üstlendiği rolün, ailesi ile ilgili sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmesini engellemesi ile çıkan çatışma türüdür. Ailenin iş ile çatışması ise ailenin iş ile ilgili sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirilmesini engellemesinden oluşan çatışma türüdür. İş-aile yaşam çatışması ile ilgili yapılan araştırmalar iş-aile ve aile-iş çatışması arasında farklılık olduğunu göstermektedir (Sastry ve Pandey, 1999: 142).

İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasındaki farklar; iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması farklı iki yöndeki etkileşimi ifade eder. İş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının öncülleri ve sonuçları farklı olsada benzer olgular etkilemektedir (Kanbur, 2015: 150). İş-aile çatışmasının çatışma kaynakları; uzun çalışma saatleri, esnek olmayan çalışma saatleri, aileye az zaman ayırma gibi durumlardır. Aile-iş çatışmasının çatışma kaynakları; sürekliliği olan ev işleri, yaşlı bakımı, problemlı çocukların olması gibi etkenlerdir (Kalliath ve Kalliath 2014; 117). İş-aile çatışması sonucunda zayıf aile ilişkileri aile-iş çatışması sonucunda düşük iş performansı görülür. Her iki durumda kişinin yaşam tatminini düşürür. (Gareis, vd., 2009: 697 İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasındaki temel farklar; çatışma kaynağının farklı olması ve çatışma sonuçlarının bazı yönlerinin farklı olması ile değerlendirilebilir.

2.3 İş-Aile Çatışması

İş-aile çatışması; çatışma, işten aileye doğru ise iş-aile çatışması ve aileden işe doğru ise aile-iş çatışması olarak iki yönlü oluşur. İş-aile çatışması; işin rol istekleri, kişinin kaynaklarını zorlayarak aile mesuliyetlerini yerine getiremezse oluşur (Frone, v.d., 1992: 723).

İş-aile çatışması ve aile-iş çatışmalarının sebep ve sonuçları; insan kaynakları yönetiminde son yıllarda sıklıkla ele alınan bir konudur (Marchese, Bassham ve Ryan, 2002: 145). Bu konunun dikkat çekmesinin en önemli nedeni iş-aile ve aile-iş çatışmalarının bireylerin ve örgütlerin performansını olumsuz yönde etkilemesidir.

İş-aile çatışması, kişilerin hem çalışan, hem de çalışan anne-baba ve eş gibi birden fazla role sahip olması ve bu rollerin birbirleri ile çatışması sonucu meydana gelmektedir (Duprin, 1997: 116). İş-aile çatışması işe ilişkin aktivitelerin aile hayatına karışmasıdır (Netenmeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 400-410). Çalışanın çatışma yaşamamak için iş performansı ile ilgili rol içi davranışlarını önemsemesi, rol dışı davranışlarında sınır getirmesi gerekebilir.

İş-aile çatışmasını iş ve aile rollerinin aynı zamanda; eş zamanlı meydana gelmesi ile yaşanan uyumsuzluk hali olarak tanımlamışlardır (Parasuraman ve Simmers, 2001: 556). Zaman baskısının iş-aile çatışması ile artı yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Stoner, Hartman ve Arora 1990: 30-38).

İş-aile çatışması, çalışan kişilerin eş zamanlı, çalışan anne-baba ve eş gibi rollerden sorumlu olması ve bu rollerin karşılıklı olarak çatışmasından kaynaklanmaktadır (Dubrin, 1997: 116). İş-aile ve aile-iş çatışması rol çatışmasının iş ve aile rollerinin de dâhil edilmesiyle oluşan bir türüdür (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80). Çalışanların iş ve aile yaşam alanlarında üstlendikleri farklı rol sorumluluklarının çıkardığı çatışmaların kişilerin işleri, örgüte karşı olan tutumları ve işyerlerindeki davranışları üzerinde yoğun etkileri görülmektedir (Frone, Russell ve Cooper, 1992: 728; Higgins ve Duxbury, 1992).

2.4 Aile-İş Çatışması

Çatışmanın yönü aileden işe doğru ise aile-iş çatışması oluşur. Aile-iş çatışmasında; ailenin rol talepleri, kişinin kaynaklarını zorlayarak iş mesuliyetlerini yerine getiremez duruma gelmektedir (Frone, v.d., 1992: 728-729).

Kişinin aile rolü sorumluluklarının iş performansını düşürmesi ile meydana gelen olumsuzluk durumunu anlatan aile-iş çatışmasında ailenin iş üzerindeki etkileri önem kazanmaktadır. Ev taşıma, çocuğun hastalanması gibi nedenlerle işe gidemeyen bir çalışan muhtemelen aile- iş çatışması yaşayacaktır (Yüksel, 2005: 304). Aile yaşam yükümlülükleri sürekli ön planda tutulursa ya da birbirine karıştırılırsa çalışanın iş performansında gözle görülür düşüşler yaşanabilir.

İş-aile yaşam çatışmasının; aile-iş çatışması boyutu daha az incelenmiştir. Kişinin sahip olduğu ailenin özelliklerinin ve ailevi durumlarının iş davranışlarını, motivasyonunu, işe bağlılığını, işe devamını, iş performansını etkilediğine dair görüşlere rağmen iş-aile çatışması kadar incelenmemiştir (Çarıkçı, 2001: 34).

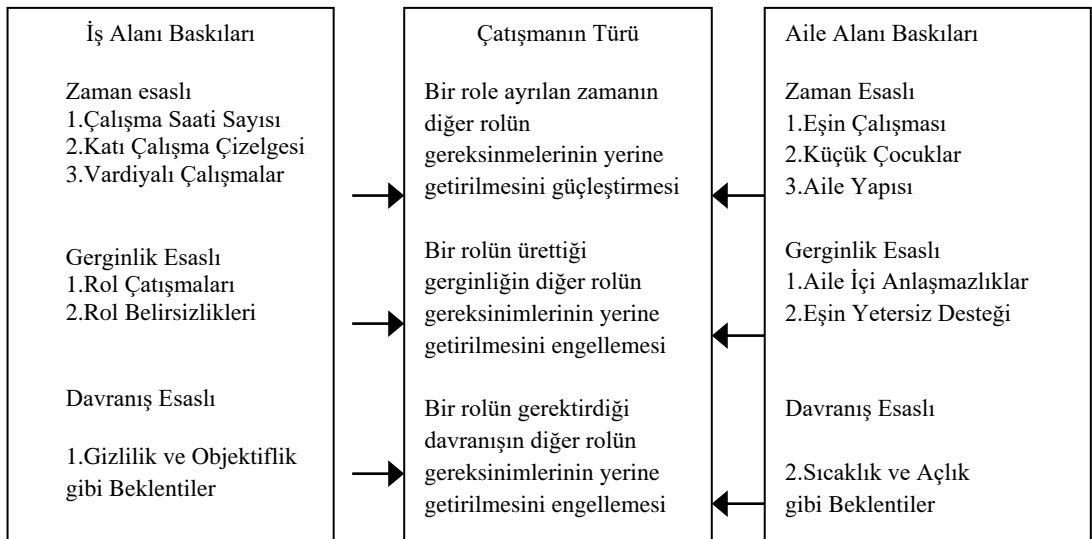
Bireylerin aile-iş çatışmalarını daha az algılamalarının en önemli nedeni, ev işlerinin daha esnek olması, bireylerin aileleri üzerindeki kontrollerinin daha kolay belirlenebilir nitelikte olmasıdır (Karapınar, v.d., 2006: 90).

Ailenin işe ve gelire muhtaç olması nedeni ile işin her zaman önceliğinin bulunması aile-iş çatışmalarının diğer önemli sebebidir (Özdeveci ve Doruk 2009: 71). İşin zaman, ilgi ve enerjiye dönük taleplerinin baskın çıkması, aile-iş çatışmasına neden olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 795).

Aile-iş çatışmasının bedensel ve psikolojik sorunlarla ilişkili olduğu konusunda bilgilerin olduğu bilinmektedir (Judge, Boudreau ve Bretz, 1994: 767-795; Steinmetz, Frese ve Schmidt 2008: 73). Aile-iş çatışması ile depresyon belirtileri ve iş stresi arasında ki ilişkinin pozitif yönlü olduğu ve aileden kaynaklanan stresin aile-iş çatışması nedeni olarak görmüşlerdir (Frone, vd., 1992: 65-68). Aile yaşamından kaynaklı süregelen çatışmalar önce aile-iş çatışmasına yol açmakta olup sonucunda ise iş-aile çatışmasının nedeni durumuna gelebildiği söylenebilir.

2.5 İş-Aile Yaşam Çatışması Türleri

Kişilerin iş ve aile ortamında sahip oldukları rollere ayırmaları gereken ilgi ve zaman unsurları dikkate alınarak yapılan bu sınıflamada üç noktaya temas edilmiştir (Friedman ve Greenhaus, 2000: 46). Bunlar, zaman esaslı çatışma, gerilim esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışma olarak gruplandırılmıştır. İş-aile yaşam çatışması türleri aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78).



Şekil 2.2: İş-aile yaşam çatışması türleri (Ay, 2010:12).

Şekil 2.2’de görüldüğü gibi hem iş alanındaki istekler hem aile alanındaki istekler çalışanın roller arası çatışma yaşamasına neden olabilmektedir.

2.5.1 Zaman Odaklı Çatışma

Zaman temelli çatışma bir alandaki role harcanan zamanın diğer alandaki rolü gerçekleştirmeyi engellemesi olarak tanımlanmaktadır. Örneğin kişinin iş yerindeki bir toplantı ile çocuğunun veli toplantısının çakışması kişi programını yeniden düzenlemediği takdirde zaman temelli çatışma yaşamasına sebep olacaktır (Greenhaus ve Parasuraman, 1985: 214).

Zamana dayanan çatışmalarda, ana unsur zamanın kısıtlı olmasıdır. Kişilerin bir rolü yerine getirmek için harcadıkları zamanın, aynı anda diğer rollerin beklenti ve sorumlulukları gerçekleştirememesi sonucunda çatışma çıkmaktadır. Zaman esaslı iş-aile yaşam çatışması bir rolün yerine getirilmesi ile ilgili zaman baskısının, diğer rolün taleplerini ve beklentilerini engellemesi durumunda oluşmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 157). Görüldüğü gibi bu çatışmada zaman çatışma nedenidir. Zamanın aynı anda paylaştırılabilen bir kaynak olmaması nedeni ile iki farklı rolün yükümlülüğünü yerine getirmek mümkün değildir. Çalışanın zaman yönetimi becerisi ile çatışmaları kısmen yönetebileceği söylenebilir.

Bireyin bir rol için harcadığı zamanın diğer rol için harcaması gereken zaman ile eş zamanlı denk gelmektedir. Olması gereken belirli bir zaman sürecinde bir faaliyet için zaman ayırmaktadır. Greenhaus ve Beutell bu durumu iki şekilde açıklamışlardır.

1) Kişi bir rolün sorumlulukları ile meşgul iken aynı zamanı, meşguliyetinden dolayı diğer rol için zaman harcamaz,

2) Kişi bir rol için ayrılması gereken zamanda diğer bir rolün gereklerinin baskısı altındadır.

Zaman esaslı çatışma iki durumla karşımıza çıkabilir. Kişi bedensel olarak zaman baskısını yaşadığında öbür rolün vermiş olduğu yükümlülükleri yerine getirmesi mümkün değildir. Aynı zamanda zihinsel uğraş sebebidir (Pleck, Staines ve Lang, 1980: 29-32). Örnek olarak; okul projelerinde görev alan bir öğretmen evde rapor yazmayı düşünürken; eve geldiğinde ani gelişen çocukla ilgili bir problemi çözmek durumunda kaldıysa ve raporu yazamazsa, zaman esaslı çatışma yaşar.

2.5.2 Gerginlik Temelli Çatışma

Kişinin iş ve ya aile hayatının gereği olarak yükümlü olduğu rollerden birisinin oluşturduğu gerilimin kişinin öbür rolünü etkilemesi halinde meydana gelmektedir (Efeoğlu, 2006: 17-18).

İş-aile yaşam çatışmasının gerginlik temelli çatışma; kişinin üstlendiği rollerin yarattığı baskı neticesinde ortaya çıkan gerilimden kaynaklanan çatışmadır. Yapılan işe bağlı olarak ortaya çıkan, kaygı, ilgisizlik, bitkinlik, depresyon, sinirlilik hali gibi stres yapıcıların gerilim yarattığı bilinmektedir. Kişi yaşamının herhangi bir sahasında ortaya çıkabilecek stresörler kişide derin gerilim etkisi yaratmakta bu ise kişinin diğer yaşam sahasındaki iş performansını etkilemektedir (Friedman ve Greenhaus, 2000: 117). İşinden dolayı tükenmişlik sendromu yaşayan çalışan aile içinde gerilime yol açabilir.

Psikolojik nedenli çatışma olarak bilinen bu çatışma, kişinin işinden veya ailesinden kaynaklanan rollerden biriyle ilgili çıkan gerilim, kaygı, bezginlik, alınganlık ya da kızgınlık hallerinin, diğer rolüyle ilgili performansını etkilemesi durumudur (Çarıkcı ve Çelikkol, 2009: 157). Çalışanın işte ve ailede yaşadığı gerginlikler duygusal gerginliklere yol açabilir. Bu duygusal gerginliklerin sonucunda psikolojik rahatsızlıkların biri ya da birden fazlası yaşanır hale gelebilir.

Bir kişinin yaşam rolleri birbiri ile çatışıyorsa, bu çatışmadan etkilenen kişi psikolojik çatışma yaşayabilir. Yaşanan çatışma başka kişileride etkileyerek gerginlik esaslı çatışmaya dönebilir. Örneğin çalışan bir kadın, iş yerinde kendisi üzerinde olan roller ile evinde ev hanımı olarak üzerine alması gereken rollerle karşı karşıya kalabilir. Arada sırada evinin işleri ile para kazandığı işi arasında tercih yapmak durumunda olabilir. Bu durum çalışan kadının gerginliğini ve çevresiyle çatışma ihtimalini fazlalaştıracaktır. Çatışmaları artıran ev-işyeri ikileminin bilhassa işte yaşanan çatışmalar aile çatışmalarını tetiklediğini araştırmalar göstermektedir (Dökmen, 2010: 146-147).

2.5.3 Davranış Temelli Çatışma

Davranış temelli çatışma; iş rolü için gerekli olan davranış biçimlerinin aile içi rolündeki davranış biçimleri ile çelişmesidir. Bir rolde istenilen davranışlar, tutumlar ve değerler öteki rolde istenilenlerle örtüşmezse, kişilerin yükümlü olduğu değişik

rollerin gerekleri ve beklentileri arasında tezatlıklar varsa davranışlar arasında çatışma oluşmaktadır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 157). Kişi belli bir durumda üstlendiği rollerden birden fazlasını, bu rollerin niteliğini azaltacak biçimde birlikte kullanılırsa, bu rollerin birbirine karıştığını görebiliriz. Çalışan, belli bir rolünü, kendine ait birçok role bulaştırıyorsa yani fazlaca içselleştirdiği rolü, her durumda kullanıyorsa rol katılığı oluşmaktadır. Öğretmen Necmi Bey sokakta, pazarda, evde öğretmenlik rolünü sürdürürse rol katılığı olur (Dökmen, 2010: 145-146).

Davranış esaslı çatışma, iki yaşam alanındaki davranışların uyumsuz olmasından doğmaktadır. Bir alan için uygun olan davranışlar, diğer alan için uygun olmayabilir. Rolün özgün davranış modeli, diğer bir rolün davranış beklentileriyle uyumsuz olabilir. Birey farklı rollerin beklentileriyle uyması için davranışı düzenleyemezse, rollerin arasında çatışma olasılığı büyük olacaktır. Örneğin evinde ailesine karşı son derece sıcak, hassas ve yumuşak davranan kişi işyerinde de emri altında çalışanlara da aynı şekilde muamele ederse sorun yaşaması kaçınılmaz olacaktır. Çünkü iş ve aile yapısal özellikleri gereği farklı davranış biçimlerini onaylamaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 82). Örneğin, iş yeri duygularını arka planda tutan davranışları gerektirebilir, oysa evde duyguların açık ve net gösterilir olması beklenebilir (Tubin, 2007: 78). Okulda yüksek sesle ders anlatan otariter öğretmen, evinde yüksek sesle hükmedici tutum sergilediğinde ailesi ile çatışma yaşama olasılığı yüksektir.

2.6 İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönü

İş-aile yaşam çatışması tek yönlü bir süreç değildir. İş-aile yaşam çatışmasının iki yönlü süreç olduğu belirtilir. İş-aile yaşam çatışmasında; işin aileye olan etkisine iş→aile çatışması, ailenin işe olan etkisine aile→iş çatışması olarak çift yönlü karşılıklı iki yönü vardır (Frone, vd., 1992: 728; Yıldırım ve Aycan, 2008: 2).

İş-aile çatışmasının daha önce açıklanan çeşitleri (zaman temelli çatışma, gerginlik temelli çatışma ve davranış temelli çatışma) ile belirtilen iki yönü (iş→aile çatışması ve aile→iş çatışması) birleştirildiğinde iş-aile yaşam çatışmasının altı boyutunun ortaya çıktığı görülmektedir (Carlson, Kacmar ve Williams, 2000: 250).

1. Zaman temelli iş→aile çatışması
2. Zaman temelli aile→iş çatışması
3. Gerginlik temelli iş→aile çatışması

4. Gerginlik temelli aile→iş çatışması
5. Davranış temelli iş→aile çatışması
6. Davranış temelli aile→iş çatışması

2.7 İş-Aile Yaşam Çatışmasının Nedenleri

İnsanlar için en önemli iki alan işi ve ailesidir. Bu iki alanın da kişiden bir takım beklentileri vardır. Bazen beklentiler birbiriyle uyumlu olmamakta, birbiriyle aynı anda çıkabilmektedir. Bu nedenle çalışan, iki alanı dengelemede güçlük çekmektedir. Bir alanın beklentileri karşılanırken diğer alanın beklentilerini ötelemek zorunda kalmakta ve ya daha az zaman ayırmak durumunda kalmaktadır. Yapılan işin ya da ailenin sorumluluklarını erteletmesi iş-aile yaşam çatışmasına neden olmaktadır (Kılıç ve Sakallı, 2013: 3/6). İş-aile yaşam çatışmasının nedenlerini şöyle sıralayabiliriz;

2.7.1 Yönetici Tutumu

İş-aile yaşam çatışmasının ortaya çıkma sebeplerinden biri yönetici desteğinin olmamasıdır. Yöneticiler, iş hayatında stres oluşturan ve aile yaşamına da etkisi olan etkenleri engellemeye dönük faaliyetlerde bulunmadıkları zaman, çalışanların aile-iş çatışma düzeyi yükselecektir. Bu doğrultuda, yönetim ve yöneticiler çalışanları iş ve bireysel amaçları doğrultusunda desteklediklerinde kişi, iş-aile çatışmasını daha az hissedecektir. Bireylerin kişisel gelişimlerini destekleyen, kişiyi iş öncelikleri konusunda bilgilendiren ve kişinin iş yaşamı dışında da çeşitli rolleri olduğunu kabul eden, ayrıca iş ve aile yaşamının dengelenmesi için çeşitli yollar arayan ve bulan yöneticiler sayesinde iş kaynaklı sorunlar azalabilecektir (Boyar, v.d., 2008: 181).

Yöneticilerin stresör olmaktan çıkarak, çalışanlara destek veren ve kişilik haklarına saygılı bir lider olarak örgüt içerisindeki sorunları etkili bir şekilde çözebilir. Poelmans'a göre; yönetici desteği kişinin üst yöneticisi tarafından ise iş-aile çatışmasını etkileyen önemli bir etkidir. Üst yönetici çalışanlarına iş konusunda gerektiğinde informal destek veriyorsa, çalışanlar iş ve aile rollerini dengelemede zorluk çekmezler (Poelmans, 2005: 17). Örnek verirse, çalışma saatlerinin çalışana göre belirlenmesi. Genellikle yönetici desteği, özellikle özel bir iş ve meslek grubu

ile ilgili değil örgüt kültürü ve örgüt yöneticisinin kişisel tutum ve davranışlarıyla ilgilidir.

Yöneticiler, aile dostu örgüt programları uygulamakla birlikte, kişilerin iş-aile problemleri olduğunda bu problemi yönetmek için ellerinden gelen desteği sağlamalıdır (Flye, 2003; Akkoç, Turunç ve Çalışkan, 2011: 104). Yöneticiler, çalışanların kendisini gerçekleştirmelerine yardımcı olacak aile dostu tutumlarla iş performanslarını artırmada da büyük etkisi olabilir.

2.7.2 Çalışma Programlarının Düzensizliği

Uzun çalışma saatleri ve düzensiz çalışma programları, bireyin fiziksel olarak ailesi ile ilgili faaliyetlere katılmasını engelleyebilmektedir. Bununla birlikte hafta sonu çalışmaları ve ek mesailer gibi faktörler de bireyin aile faaliyetlerine ayırması gereken zamanın işe aktarılması gibi sonuçlar doğurabilir (Stoeva, Chiu ve Greenhaus 2002: 13). Bu sebeple, iş saatlerinin belirsizliği kişinin özel yaşamını olumsuz yönde etkileyecek, zaman temelli iş-aile çatışmasını yaşamasına neden olacaktır. Öğretmenlerin ders programlarının düzensiz, hafta içine fazlaca yayılmış olması, programdaki ders boşluklarının fazla olması öğretmenlerin zaman temelli çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir.

2.7.3 Çalışma Saatleri

Çalışma saatlerinin uzun süreli ve düzensiz, ek mesai, maaş azlığı, üst yönetimin negatif tutumu vb. işin nitelikleri de iş-aile yaşam çatışması sebeplerindedir. Yapılmış bir araştırmada; işte bulunma süresi, esnek olmayan iş programları ve işte stres oluşturan hâller ile iş-aile yaşam çatışması arasında negatif yönde ilişki bulunmuştur (Kim ve Ling, 2001: 210-211). Çalışma saatlerinin katı ve esnek olmaması ile iş-aile yaşam çatışması arasındaki ilişki önemlidir diyebiliriz.

İşten elde edilen gelirin yetersiz olması, çalışanın ailesinin yeme, giyinme, barınma gibi temel ihtiyaçlarını karşılayamayacağı anlamına gelir. Ailenin tatil ve boş vakitlerini geçirmesi ve kendileri için asgari şartları sağlaması aşırı fazla mesaiye ve gece mesailerinden sağlanacak ek gelire bağlı ise, bu durumdan bireyin aile hayatı ve sosyal hayatı da zarar görecektir (Baltaş ve Baltaş, 2012: 87-88). Öğretmenlerin ek iş olarak okul dışında dershanede çalışması, özel ders vermesi gibi durumlar aile

içinde çatışmaya sebep olabilmektedir. Yetersiz maaşın yol açtığı gerginlik öğretmenlerin hafta sonu ve okul çalışma saatleri dışında ders verme girişimine yönlendirmektedir. Bu durum aile içi rollerde, diğer kişinin yükünü de artırmaktadır.

2.7.4 Bireylerarası Kişilik Farklılıkları

Kişilik farklılıklarını; A tipi ve B tipi kişilik yapısı, cinsiyet, yaş, çocuk sayısı, bakımından incelendiğinde iş-aile, aile-iş çatışmasına yol açtığı görülmektedir.

Kişisel farklılıklarından kaynaklı çatışma her zaman görülebilir. Çünkü kişilerin farklı çevre ve kültürde yetişmiş olması çatışma nedeni olabilmektedir. Kişilik, bireyin kendine bakan yönüyle fizyolojik, sosyal ve ruhsal özelliklerinin bilgisidir. Çevresindekilere bakan yönüyle kişinin toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır (Eren, 2000: 67). Yüksek baskıcılık, dogmatizm ve düşük özsaygınlık gibi kişilik özelliklerinin çatışmaları arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan, yeniliğe ve değişime karşı çıkan dogmatik kişilik yapısının da çatışmalara neden olduğu saptanmıştır (Baysal ve Tekarslan, 1996: 314).

Örgüt içinde çalışanın davranışlarında kişiliğin arz ettiği önem kadar, çalışanların örgütsel stres kaynaklarından etkilenmesinde de o kadar önem arz eder. Çoğunlukla çalışanlar, strese girme düzeyleri açısından farklıdırlar. Çalışanların, strese girme bakımından guruplandırırız A Tipi kişilik, B Tipi kişilik ve Karma Tipi kişilik özellikleri olarak üç değişik çalışan kişiliği karşımıza çıkar (Baltaş ve Baltaş, 1987: 222).

A tipi davranışın genel özellikleri telâşlı konuşmak, başkaları ile konuşurken acele etmek, hızlı yemek yeme, sırada beklemekten nefret etmek, asla bir şeye yetişmek durumunda olmamak, yaşamında zaman buldukça faaliyetlerle fazlaca yoğun bir programa sahip olmak, zamanını dolu geçirmek, aynı anda bir çok şeyle uğraşmak, yavaş hareket eden insanlara karşı tahamülsüzlük, eğlenme, arkadaşlıklara çok az zaman ayırmaktır. Genelde örgütler, A tipi davranış özelliği gösterenlere ödülle takdir etmekte olup aynı şekilde üst yöneticilerden de A tipi davranış rol model kişileri benimsemelerini istemektedirler (Pehlivan, 1995: 12). A tipi kişilikler işlerine çok bağlı, rekabeti seven ve hırslı insanlar oldukları için yüksek seviyede iş-aile yaşam çatışması yaşamaları beklenebilir (Çarıkçı, 2001: 65-66). Bu nedenle A tipi kişilik özelliğine sahip kişiler fiziki ve ruh sağlığı ile birlikte aile rollerinide önemsemelidirler.

B tipi davranış özelliği gösteren çalışanlar, A tipi çalışanların gösterdiği özelliklerin tam zıttını gösterirler. B tipi davranış özelliği sahibi kişiler zamanla daha az çatışma halinde olan, kararlı bir hızda çalışan ve kendine daima güven içersinde hissetmek isteyen kişilerdir. B tipi kişilikler için işleri hayatın merkezini oluşturmaz. İşleri ve hayatlarının diğer alanları arasında zaman ve enerji açısından denge sağlamaya çalışan B tipi çalışanların A tipi çalışanlara göre daha az seviyede iş-aile yaşam çatışması yaşadıkları bulunmuştur (Çarıkçı, 2001: 65-66).

Cinsiyet; iş-aile yaşam çatışması üzerinde etkili olmaktadır. İş-aile teorilerinin de en fazla üzerinde durdukları konu cinsiyettir. Kadının evliliğinin ve çocuğunun iş yaşamı ve kariyerini sekteye uğratması gibi nedenlerle iş-aile yaşam çatışması daha ziyade 'çalışan kadın' sorunu olarak görülmüş ve cinsiyet faktörü genellikle kadınların daha fazla İş-aile yaşam çatışması yaşayacağı şeklinde ele alınmıştır (Çakmak, 2008: 44). Bu çatışma da kadın rolleri arasında tercih yapmak durumunda kalmaktadır. "annelik mi, kariyer mi, yoksa gelir sağlamak için bir iş mi" sorularına cevap bulabilmek için bazı kararlar almak durumundadır (Çarıkçı, Çiftçi ve Derya, 2010: 53-65). Dolayısı ile çalışan kadının kariyeri ve annelik arasında tercih etmeyi zorlanmamalı, ikisini bir arada yürütebileceği iş alanı fırsatları ve aile destekleri sağlanabilir.

Ailelerin çocuk sayıları ve çocukların küçük yaşta olması, eş çalışma durumu, çocukların bakımını eşlerden birine ait olması, çocuk sorumluluğunda birbirlerine destek olamamaları gibi durumlar iş-aile yaşam çatışmasına neden olmaktadır (Madsen, 2003: 37). Bundan dolayı eşler arasında paylaşılmış çocuk sorumluluklarının olmaması iş-aile yaşam çatışmasına neden olabilir.

2.8 İş-Aile Yaşam Çatışması Kuramları

Literatürde, iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkileri açıklayan altı farklı kuramdan bahsedilmektedir.

2.8.1 Telafi Kuramı

Bireyler yaşamlarını hem anlamlı hem de doyum sağlayıcı bir biçimde yaşamak için her iki yaşam alanından birinde eksik olan şeyleri telafi etme çabasında bulunurlar (Zedeck ve Moiser, 1990: 240-251). Telafi kuramı, iş ve aile arasında ters

bir ilişkinin olduğu görüşü üstüne bina edilmiştir (Tubin, 2007: 77). Aile yaşamında aile tatminini yaşayamayan birey mutluluğu iş yaşamında gerçekleştireceği başarılarında görmeye başlayacaktır. Birey aile yükümlülüklerindeki işine vererek iş tatminini yüksek düzeyde yaşamaya çalışabilir.

Yöneticilerin yaşadıkları stresle ilgili araştırmanın sonucunda; yöneticinin yaşamında işin önem derecesi düşük ve işin duygusal sonuç yoğunluğu negatifse yönetici aile ilişkisini telafi olarak tanımlamaktadır (Marshall ve Cooper 1979: 96).

Diğer taraftan kişi iyi bir işe ve kariyere sahip değilse kişiler aile yaşamlarında tatmin olma eğilimindedir. İşin duygusal sonuçları kişiden kişiye değişmektedir. İşle ilgili pozitif duyguları olan kişiler aile-iş hayatı arasındaki çatışmayı otonom olarak görmektedirler. İşle ilgili karışık duyguları olan kişiler ise iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkiyi işin aile hayatına negatif olarak etkilemesi olarak görmektedirler (Önderoğlu, 2010: 20). Çalışanın bir alanda yaşadığı mutsuzluk diğer alanı telafi olarak görebilmektedir. Eşinden ayrılma sürecinde olan çalışan iş yaşam alanını mutluluk, huzur alanı olarak görebilir.

2.8.2 Taşma Kuramı

Taşma kuramı, Staines tarafından kazandırılan bir kuramdır. Taşma kuramı; iş yaşamı ile iş yaşamı dışındaki yaşamın benzer tarafları bulunmaktadır. Duygu taşmaları pozitif ya da negatif olabilir. Stres, mobbing, işte konforsuz yaşam ve kaygı negatif duygular işte coşku, mutluluk, yeni şeyler öğrenme ve işte gelişme gibi olumlu duygulardan daha etkinse negatif duygular aile hayatına taşınır. Kişi böyle bir durumda ailesi için olumlu enerjisi kalmamış ve yalnız kalma eğilimindedir (Staines 1980: 111-119).

Çalışanın işi ilgisine, yeteneklerine, özelliklerine, gereksinimlerine ve sahip olduğu niteliklerle uyumlu ise uygunluk vardır. Bu durumda olumlu duyguları açığa çıkar ve “pozitif taşma” olur. Bunun zıttı durum ortaya çıktığında çalışanın işi ilgisine, yeteneklerine, özelliklerine, gereksinimleri ile örtüşmüyorsa olumsuz duyguları çıkar ve “negatif taşma” olur (Evans ve Bartolome, 1984: 9-21).

İş ve aile yaşamı arasındaki ilişkiler olumsuz sonuçlar kadar olumlu sonuçlar da ortaya çıkarabilir. Bunlar pozitif taşma ve negatif taşma olarak adlandırılır. İş yaşamındaki mutluluğun aile yaşamına taşınması ya da aile yaşamındaki mutluluğun iş yaşamına taşınması pozitif taşmadır. Mutsuzluk, yorgunluk, stres gibi durumların

taşınması da negatif taşmadır (Efeoğlu, 2007: 17). Her iki alanda yaşanan pozitif taşmalar iş performansı ve aile huzurunun artması ile sonuçlanacaktır.

Taşma teorisine göre; çatışmayla başa çıkma yetisi olan kişiler için birden fazla rolü aynı anda yürütmenin faydaları zararlarından daha fazla olmaktadır. Kişiler işe ayırdıkları ilgi, enerji ve zaman kadar aile yaşamı için de ilgi, enerji ve zaman ayırırlarsa kısacası ikisi arasında denge kurabilirlerse daha mutlu ve başarılı olurlar. Bir rolde edinilen deneyimler taşıma teorisinde ifade edildiği gibi başka rollere de yansımaktadır (Toraman, 2009: 22). Örneğin ailede çocuğun iyi bir eğitim hakkı kazanması çalışanın iş nedenli psikolojik sıkıntılarını hafif düzeyde atlatmasında etkili olabilir.

2.8.3 Katkı Kuramı

Bu teoriye göre, çalışanın hem aile hayatından sağladığı tatmin seviyesi hem de iş hayatından sağladığı tatmin seviyesini genel anlamda hayattan tatmin olma ile ilgilidir. Sonuç olarak, kişi ve iş unsurları karşılıklı etkililikleri kişinin genel yaşam tatmin seviyesini ve iyi olma halini etkilemektedir (Efeoğlu: 2006: 11-12). Kişinin hayatından doyum sağlaması iş yaşam kalitesine ve aile yaşam kalitesine bağlı olduğunu belirtilmektedir (Duxbury ve Higgins, 1991: 60-74). Bu nedenle, çalışanın genel yaşam tatmininin yüksek olması iş ve aile yaşantısının pozitif yansımaları olarak düşünebiliriz.

2.8.4 Akılcı Bakış Açısı Kuramı

Bu kurama göre, iş ve aile alanında çatışma yaşanması, iki alan için fazla zaman ayırma gerekliliği, çalışanın sorumluluğundaki rollerin uyumsuzluk göstermesi ya da üzerine yüklediği yükün artması sebebi ile zorunlu hale geliyor. Aile ya da iş yaşam alanlarının kişiye yüklediği yükümlülükler için zaman ayıramaması sebebiyle yaşam dengesi bozulmakta ve çatışma yaşanması zorunlu duruma gelmektedir (Efeoğlu, 2006: 14).

2.8.5 Çatışma Kuramı

Kahn ve arkadaşlarının yaptıkları araştırmaya dayanan çatışma kuramı iş ve aile yaşamı arasındaki rol çatışması varsayımlarına dayanmaktadır (Kahn vd., 1964:

13). Bu kurama göre, iki çevre birbiri ile uyumsuzdur, çünkü onların ayrı normları ve istekleri vardır. Bazı kuramcılar işe gelmemenin, geç kalmanın ve verimsizliğin belirleyicisi olarak aile sorumluluklarını görmektedir (Zedeck ve Moiser, 1990: 241). İş ve aile yaşamı birbiri ile çatışma halindedir ve bu çatışma kolay kolay sona ermez. Bireyin iş yaşamındaki kariyeri, başarısı ve memnuniyeti, aile yaşamında fedakârlıkları gerektirmektedir. Tatmin edici bir aile yaşamına sahip olmak için, aile yaşamının bireyin kariyeri ile uzlaşma içinde olmasını gerektirmektedir (Evans ve Bartolome, 1984: 9-21). Üç çeşit iş-aile yaşam çatışmasından söz edilmektedir (Greenhaus ve Beutell 1985: 76-77). Bunlar:

1. Bir role ayrılması gereken zamanın diğer bir rolün etkisi ile azalması (Zaman odaklı iş-aile yaşam çatışması).
2. Bir roldeki hayat kalitesinin azalmasından kaynaklanan stresin diğer role katılımı etkilemesi (Gerilim odaklı iş-aile yaşam çatışması).
3. Bir rolde etkili ve o role özgü bir davranışın diğer bir rol için etkisiz olması nedenleri ile ortaya çıkmaktadır (Davranış odaklı iş-aile yaşam çatışması).

2.8.6 Araç Kuramı

Araç kuramı, bir alanın, kendisi ile diğer alanlarda elde edilenlerin bir ortalaması olduğunu öne sürer. Örneğin, iş sonuçları, iyi aile yaşamına götürür ve kendisi ile yaşamın zevklerinin bir kısmını almanın olduğu yollardır (Zedeck ve Moiser, 1990: 240-251). Bir alan, diğer alanda arzulananları elde etmek için bir yoldur. İş ve kariyer öncelikle bir tatmin elde etme, başarılı bir aile kurma ve boş zamanlarını inşa etmenin yoludur (Evans ve Bartolome, 1984: 11). Bu nedenle yaşam tatmini sağlamak için iş ya da aile alanı araç olarak algılanabilir.

2.9 Bireylerin İş ve Aile Yaşam Çatışması ile Başa Çıkma Stratejilerini Kullanma Durumları

Her kişi; kişisel ve toplumsal yaşam için de daha iyi koşullara, fırsat ve standartlara ulaşma mücadelesi de artarak devam etmektedir. Çalışanların iş ve aile yaşam alanı arasında denge durumunda başarı sağlayamadıklarında ortaya çıkan çatışmalar başa çıkma stratejileri nasıl olacağı büyük önem arzeder. Bir taraftan, sosyo-kültürel olarak hızlı gelişimlerin yaşandığı günümüzde aile ve iş yaşamının birbiri üzerindeki etkileri sebebi ile yaşanan çatışmanın kişisel ve örgütsel sonuçları

da göz önünde tutulmalıdır. Kişisel, iş ve aile yaşamlarının dengeleme ihtiyacı; iş-aile yaşam çatışması ile başa çıkma stratejilerinin geliştirilmesine gerekliliğinin önemide artmaktadır. Çalışanların iş ve aile yaşamı çatışması ile başa çıkma stratejilerini kullanma durumları üç başlık altında incelenmiştir (Özmete ve Eker, 2013: 19-25).

1. Aile ile ilgili işleri planlama,
2. Bireysel işleri planlama
3. Dışarıdan yardım alma

2.9.1 Aile ile İlgili İşleri Planlama

Çalışanların iş yaşamında ve aile yaşamında görev ve sorumlulukları vardır. Çalışan iş ve aile yaşantısında görev ve sorumluluk önceliklerinin neler olduğunu önem sırasını ayırtedilebilmelidir. Günlük, haftalık, aylık olarak iyi bir zaman yönetimi ile birlikte aile ve işle ilgili işleri planlayarak sorunlar aşılabilir.

Çalışanların iş ve aile yaşamı çatışması ile başa çıkabilmek için en fazla iyi bir iş planı yaptıkları (%76.8) işteki problemleri işte bırakma (%76) gibi stratejileri kullandıkları saptanmıştır. Çalışanların aile ile ilgili işleri planlamada en az kullandıkları strateji ise, eşlerin birbirlerine yardım etmek için çocuklarını destekleme olarak saptanmıştır (Özmete ve Eker, 2013: 19-25).

2.9.2 Bireysel İşleri Planlama

Bireysel işleri planlama kişinin iş rolleri ve sorumlulukları ve aile içindeki rol ve sorumlulukların açık ve net olması gerekir. Görev tanımı ailede ve işte belirgin olan kişi bireysel işlerini kolayca planlayıp yaşamındaki çatışmaları önleyebilir.

Çalışanların iş ve aile yaşamı çatışması ile başa çıkmada bireysel işleri planlama stratejilerini kullanma durumları incelendiğinde; en çok esnek olmaya çalışma stratejisinin denendiği (%66.0) belirlenmiştir. Bu durumda aileye zaman ayırmak için işle ilgili katılımları sınır koyma, dışarıdaki aktiviteleri azaltma ve aile içindeki işlerde ilgili birinci sorumlu kişiyi belirleme en az kullanılan stratejilerdir (Özmete ve Eker, 2013: 19-25).

Zaman yönetimini iyi bilen çalışan, günlük yaşamın içinde neyi, ne kadar, ne zaman yapacağını planlayan ailesi ve işi arasındaki planı net olan iki alan arasında

denge kurabilmektedir (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 158). İş ve aile yaşamını dengelemeye çalışan kişi bu profiller arasında git gel yaşamakta, sorumlu olduğu rollerin yükümlülüklerini yapmaya çaba göstermektedir. İş ve aile rolleri arasındaki etkileşim hiyerarşinin her basamağında ki çalışanın yaşamında olup, yönetici pozisyonunda olan kişilerde üstlenmiş olduğu rolden beklenen isteklerin aşırı olması, belirli bir denetim alanına ait sorumlulukların olması etkileşim yoğunluğunu artırmaktadır (Çarıkçı, v.d., 2009: 143). Bu nedenle yönetici konumunda çalışanlar işlerin bir bölümünü yetki devri yaparak iş yüklerini azaltma yönüne gidebilir.

2.9.3 Dışarıdan Yardım Alma

Çalışanların iş-aile yaşam çatışması yaşamaması için aile büyüklerinden, çocuk bakıcıları, ev işlerinde çalışan vb. kişilerden yardım aldıkları görülmektedir. Aile bireyleri kaliteli yaşam adına dışarıdan yardım alma stratejilerini kullanmak durumundadırlar.

Çalışanların iş ve aile yaşamı çatışması ile başa çıkmada dışarıdan yardım alma stratejilerini kullanma durumları değerlendirildiğinde; çocukları olan ailelerin en fazla çocukların bakımı için ücretli yardım alma (%39. 8) stratejisini kullandıkları görülmektedir (Özmete ve Eker, 2013: 19-25). Günümüzde çalışanlar aileleri ile kaliteli zaman geçirmek için dışarıdan yardım alma stretejilerini kullanmaları önemlidir.

2.10 İş-Aile Yaşam Çatışması Sonuçları

İş-aile yaşam çatışması çok boyutlu ve çok yönlü bir süreçtir. Bireyin iş ve ailesine bağlılık derecesi, iş ve ailede çıkan problemler, işin ve ailenin istekleri, çatışma öncesi durumlarıdır. Çatışmadan kaynaklı çalışanın iş ve aile hayatında sorunlar ortaya çıkmakta ve kişinin yaşam tatmininde azalmalar meydana gelmektedir (Özmutaf, 2007: 49).

2.10.1 Aile-İş Çatışması, İş-aile çatışması Sonuçları

İş-aile çatışması ile aile-iş çatışmasını farklı iki yapı olarak düşünülmüş; bu iki yapının fiziksel ve zihinsel sağlık sorunlarının farklı olduğu ve farklı sonuçlar ortaya çıkardığını bulmuşlardır. Aile ve iş yaşamı çatışma düzeyi arttıkça depresyon yaşama

zamanında sık sık görüldüğü, fiziksel sağlığın da bozulduğu gözlemlenmiştir. İş ve aile yaşamı çatışmasında, aile ve işin istekleri, beklentileri çatıştığı zaman alkol tüketiminin artmaktadır (Frone, vd., 1997:145).

İş-aile çatışmasının sonucu çalışanın aile yaşam sahasında yaşadığı gerilimin bireyin iş ve aile yaşam sahaları dışında kalan diğer yaşam alanlarındaki etkinliği, katılımı etkileyeceği açıklıkla görülmektedir. Son zamanlarda; iş-aile çatışması; iş-aile ve bireysel yaşam uyumu; iş yaşamında stres, aile yaşamında stres; iş-aile yaşam çatışması ile başa çıkma dikkat çeken konulardır. Hem çalışanların psikolojik ve ekonomik refahını etkileyen hem de örgütlerin verimliliğini belirleyen bu konular pek çok disiplinin dikkatini çekmiştir (Özmete ve Eker, 2013: 19-25).

Bireyin aile yaşam sahasında meydana gelen olaylar neticesinde ortaya çıkan gerilim sonucu psikolojik semptomlar gibi çalışma ortamında bireyin birçok sorunla karşı karşıya kalması ile sonuçlanabilmektedir. Bu sonuçlar kimi zaman bireyin mevcut işini tam anlamıyla yerine getirmesini engellerken kimi zamanda, işe karşı adaptasyon sorunlarını açığa çıkartmaktadır (Hertz, 1988: 159).

İş-aile yaşam çatışmasının olumsuz sonuçlarını dört farklı grupta belirtmişlerdir. Bunlar; psikolojik ve fiziksel sağlık sorunları, genel yaşam tatmininde azalma sorunu, iş performansında azalma sorunları, (iş yaşam alanında tükenmişlik, iş tatmininde azalma, verimliliğin düşmesi, işten ayrılma niyeti) ile anksiyete sorunları, ailede ebeveynlik rolü (ebeveynlik performansı, evlilik tatmini ve boşanma niyeti) sorunlarının yol açtığı sonuçlardır (Poelmans vd., 2005: 17).

İş-aile yaşam çatışması sonuçlarını bireysel, örgütsel ve ailevi sonuçları olarak sınıflandırma yapmıştır (Bellavia ve Frone 2005: 127). Bunlar:

a) Bireysel Sonuçlar: Çalışanın ruhsal ve zihinsel sağlığının bozulması, stres, psikomatik bozukluklar, depresyon, genel ruh halinde gerginlik, alkol ve sigara tüketiminde artış, ilaç kullanımı, madde bağımlılığı, klinik ruhsal problemler, anksiyete bozukluğu, duygusal tükenmişlik, hayattan duyulan tatminsizlik gibi sonuçlarla karşılaşmaktadır.

b) Ailevi Sonuçları: Çalışanın aile tatmininde düşüş, aile rolü performansında düşüş, aile aktivitelerinde azalma, aile üzerine desteğin azalması, ebeveyn olmanın ağırlığı gibi sonuçlarla karşılaşmaktadır.

c) Örgütsel Sonuçları: Çalışanın iş tatminsizliği, iş stresinin artması, iş performansında düşüş, işten ayrılma niyeti, işe devamsızlık etme gibi sonuçlarla karşılaşmaktadır.

2.10.1.1 İşe yönelik sonuçlar

İş-aile yaşam çatışmasının sık rastlanan sonuçlarından bazılarını şöyledir:

2.10.1.2 İş performansı düşüklüğü

Bireylerin hayatlarının iki vazgeçilmez unsuru ailesi ve işidir. Bazı bireyler ailelerini önem verirken işlerini aksatma eğilimindedirler, bazıları ise işlerine önem vererek aileleri ile ilişkilerini zedeleme eğilimindedirler. En doğrusu iş performansı açısından arzu edileni iş ile aile arasında denge kurabilmektir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009: 71). Bu konunun bu denli dikkat çekmesinin nedeni iş-aile ve aile-iş çatışmalarının bireylerin ve örgütlerin iş performansını olumsuz yönde etkilemesidir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009: 90).

Kişilerin özellikle bazı meslek gruplarında (asker-polis-koruma, maden işçiliği, sporcu, otobüs şöförlüğü vb.) bedensel yeterlilikleri sahip olmaları gerekir. Öbür yönden ruhsal/psikolojik olarak bazı meslek gruplarında (yukarıda sayılan meslek gruplarının yanı sıra doktor, hemşire, ambulans personeli, öğretmen vb.) kişinin yıpranma olasılığı yüksek olduğu belirtilmektedir. Bu anlamda bu tür mesleklerde kıdem yılları arttıkça gerek bedensel gerekse ruhsal/psikolojik yıpranmışlık kişide yoğun stres etkileri oluşturmakta ve bireyin saldırganlığı sebebiyle hem kişisel hem de kurumsal çatışma ortamına yol açmaktadır (Işıkhan, 2004: 180). Stres düzeyinin artması, işte ve evde performansın azalması, iş ve aile yaşamında duyulan tatminin azalması bazı sonuçlardandır (Frone ve Cooper, 1992: 65-67).

İş-aile yaşam çatışması tüm örgütlerde çalışanların iş performansını ve davranışlarını etkileyen önemli bir değişkendir. Kişinin yaşadığı iş-aile yaşam çatışması işiyle ailesiyle ilgili ve kişisel bir çok sıkıntının da tetikleyicisi durumdadır (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2005: 453). Aynı zamanda iş stresi kaynaklarından olan iş-aile yaşam çatışması kişinin aile ve iş performansını azaltarak negatif bir etkiye sahip olduğunu söyleyebiliriz.

2.10.1.3 İşten ayrılma niyeti

Çalışanların yaşadıkları kimi olumsuz durumlar, kendini örgütsel aidiyetten uzak olma ve iş tatminsizliği şeklinde bireyleri iş ortamından uzaklaştırabilmektedir. Bazen bireyler aile-iş çatışmasını ortadan kaldırmak için doğal bir refleksle sorunlu ortamla alakanın kesilmesi şeklinde çözüm bulurlar. İnsanlar böyle durumlarda bağlantının daha zor kesileceği aile yaşam sahası yerine iş yaşam sahası üzerinde uygulama niyeti göstermektedirler (Catsopoulos, Kossek ve Ellen 2006: 159). İş ve aile rol dengelerini kuramayan kişiler kendilerine yabancılaşma sorunu yaşayıp işten ayrılmak istekleri artmaktadır (Çarıkcı ve Çelikkol, 2009: 157). İş-aile yaşam çatışması yaşayan kişiler aile önceliğini koruyarak çatışma yaşadığında işinden ayrılma niyetini hemen gösterebildiği söylenebilir.

2.10.1.4 İş tatminsizliği

İş ve aile yaşamlarının birbirini etkilemesi sonucu meydana gelen iş-aile yaşam çatışmasının sonuçlarını araştıran araştırmalar, iş-aile çatışmasının; aile yaşam tatminini, genel yaşam tatminini, evlilik yaşam tatminini gibi olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Araştırmalar, ayrıca iş-aile çatışmasındaki artışın çalışanların iş tatminini azalttığını ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırdığını ortaya koymaktadırlar. Aile yaşantısının iş yaşantısını tesir etmesi sonucunda yaşanan aile-iş çatışması ise iş tatmini, işe zamanında gelmeme, işe devamsızlık, iş performansı ve işten ayrılma niyetinde etkili olmaktadır (Efeoğlu, 2006: 20). İş tatminsizliği çalışanlarda ortak problem ise örgüt çözüm yolları üreterek iş huzurunu tekrar sağlamalıdır. İş tatmin düzeyinin azalması aile ve genel yaşam tatmininde azaltarak fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklara yol açabilir.

2.10.1.5 Devamsızlık

Örgüt içinde yaptığı işe belirli bir süre katılmama olarak kullanılan devamsızlık, bireyin psikolojik refleks olarak işe belirli süreli devamsızlık yaparken bazende çatışma durumunun gerginliği fiziksel sağlığa olumsuz etkisinin sonucu olarak devam edemeyebilir. Çalışanın yapmakla yükümlü olduğu sorumluluk alanı boş kalacak ve örgütte işin yavaşlamasına neden olacaktır. Bu durumlarda örgüt kendi içerisinde bir takım önleyici tedbirler almak durumundadır. Alınan tedbirlerde

yeni bir gerilim ortamına itme etkisi yaratabilir. Bu şekilde birey yaşadığı çatışma boyutu haricinde iş-aile yaşam çatışmasının diğer boyutunun da dolaylı etkisini yaşayacak ve bu da bireyde daha ağır sonuçlar doğurabilecektir (Byron, 2005: 173). Bundan dolayı çalışanların işten veya aileden kaynaklı çatışma ve stresörlerle başa çıkma stratejileri farklıdır. Bazı çalışanların hassasiyetinin fazla olmasından dolayı düşük seviyedeki çatışma ya da stres yaşadığında hemen rapor alma, izin kullanma eğiliminde olabilir. Bazı çalışanların iş ve aile kaynaklı çatışmaları çözme ve stresleri yönetme becerilerini geliştirerek devamsızlık yapma eğilimini aşabilirler. Yöneticiler devamsızlık yapan çalışanlar için işten kaynaklı stresleri yada aileden kaynaklı çatışma ve stresleri dolaylı olarak çözümede yardımcı olabilirler.

Yöneticilerin, iş-aile isteklerine duyarlı olması ve bu istekleri eşgüdüm içinde yönetme çabalarından oluşan yönetici desteğinin; iş-aile yaşam çatışmasını, devamsızlığı, tükenmişliği, işten ayrılmaları azalttığı ve iş performansını, örgütsel bağlılığı artırdığı sonuçlarına ulaşmışlardır (Carlson ve Perrew: 1999: 13-40; Akkoç, Turunç ve Çalışkan 2011: 21).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI

Çalışma yaşamının en önemli değişkenlerinden biri performanstır. Performans örgüt amaçlarının önde gelen önceliklerindedir (Akyıldız ve Turunç, 2013: 152). İş performansı, "iş başarıımı" ve herhangi bir işte gösterilen başarı derecesidir (Celep, 2010: 7).

3.1 İş Performansı Kavramı

İş performansı, işin bir parçası olarak çalışanların işe yönelik aktiviteleri ile ilgisi (Borman ve Motowidlo, 1993: 71); işi yapacak olan bireyin işi yaparken, belirlenen amaca göre ulaşabildiği durum ve somut sonuç göstergesidir (Akal, 1992: 1). Bireylerin yaptığı işlerdeki tüm özelliklerinin gözlenebilmesi ve bireylerin davranışları ile örgüt içindeki değerlerinin belirlenebilmesi açısından en faydalı ölçüm unsurudur (Avery ve Murphy, 1998: 142). Çalışanın kendini eşdeğer çalışanlara kıyasla iş ile ilgili davranış ve çıktılarının verimlilik düzeyidir (Kohli, 1993: 470). Bireylerin iş tanımında yer alan görev ve iş sorumluluklarının yeterliliğiyle değerlendirilmesi (Griffin, Neal ve Parker, 2007: 327) gibi tanımlamalar yapılmıştır.

Araştırmacıların iş performansının bireysel anlamdaki tanımlarında, çalışanın örgüte kattığı çabanın niteliksel ve niceliksel olarak sonuçlandırılması gibi ortak anlamlarda ki tanımlar olduğu anlaşılmaktadır.

İş performansı, çalışan iş performansı ve örgüt iş performansı olarak incelenir. Çalışan iş performansı; örgütün amaçları yönünde çalışanın kendisi için ulaşılması istenen hedeflere ve standartlara ulaşma derecesidir. Örgütsel iş performansı; sistemin bütünündeki toplam performansını anlatır. Örgütler için önemli öncelik olan çalışan için olan iş performansıdır. Çünkü örgütler çalışanın gösterdiği iş performansı

kadar iyi olabilir (Benligiray, 2004: 141). Örgütlerin iş performansı, çalışanın iş performansı düzeyinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

3.1.1 İş Performansı Yönetimi

İş performansı yönetimi; bir örgütteki insan kaynağının en üst seviyede var olan potansiyelini ortaya çıkarmaya dönük olarak motive edilmesi iş performansını kullanma, amaçlar, ölçütler, geri dönüt ve tanınmaya yönelik olarak çalışan yönetimi için geliştirilmiş sistematik bir yaklaşımdır (Hume, 1998: 35). İş performansı yönetiminin amacı örgüt çalışanlarının mevcut durumlarından daha üst seviyeye taşımak olabilir.

İş performansı yönetimini uygulamak, yeni kamu yönetimi anlayışının önemli bir aracıdır. Artık kamu kurumları, belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için örgütün kaydettiği gelişmeleri ölçmenin bir yolu olarak iş performansı göstergeleri geliştirmektedir (Köseoğlu, 2008: 31). MEB'te Strateji Geliştirme Başkanlığının görevlerinden olan; bakanlık hizmet birimleri, taşra teşkilatı ile okul ve kurumlar için iş performansı ölçütlerini belirlemektir (MEB 652 sayılı 25/8/2011 tarihli Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname 18.madde-2). Özellikle eğitim sektöründe son zamanlarda okul yöneticilerinin iş performansı sonucu görevlendirme yapılmaktadır.

Rekabetin yoğun olduğu ortamlarda çalışanların iş performansı çok önemli bir konudur. Hizmet mükemmeliyetini sürdürmenin temel unsuru iyi iş performansı sergileyen çalışanlardır (Li, Sanders ve Frankel, 2012: 1-8). İş performansının izlenmesi iş performansını artırmak ve yönetmek açısından önemli olabilir.

İş performansı; örgütler, yöneticiler ve çalışanlar için temel bir olgudur. Örgütlerin, örgütsel amaçlarına ulaşmasında, faaliyet gösterilen iş sektöründe güçlü rekabet sağlayabilmeleri için yüksek iş performansı gösteren çalışanlara gereksinimleri vardır. Yüksek iş performansı sadece örgütler açısından değil çalışanlar açısından da çok önemlidir. Görevlerini en iyi şekilde tamamlamak, işinde başarı göstermek, kişiler için bir gurur, beceri ve tatmin kaynağı olduğu gibi; iş performansı, daha yüksek gelir, iyi bir kariyer, iyi bir sosyal itibar gibi çalışanlar için önemli iş sonuçlarının ana koşuludur (Sonentag ve Freese, 2002: 4-24).

Bireysel iş performansı yönetimi kalıpsal bir kavram olmaktan çıkmış; zaman geçtikçe çeşitlilik gösteren, bazı süreçleri, uzun dönemli ve geçici değişimleri

öğrenmeyi içerir (Sonentag ve Freese, 2002: 4). Örgütlerde iş performansı yönetimi sürekli değerlendirilerek geliştirilmesi ve yönlendirilmesi gereken önemli bir örgütsel davranıştır (Murphy ve Cleveland, 1995). Bu nedenle çalışanların iş performansları ile etkileşim halinde bulunan değişkenlerin tespit edilmesine dönük çok sayıda araştırma yapılmıştır (Motowidlo, 2003: 39; Campbell, 1990: 707; Johnson, 2003: 36). İş performansını artıran ve azaltan değişkenler belirlenmesi iş performansı yönetimine yön verebilecektir.

3.2 İş Performansının Kabul Gören Modelleri

İş performansı araştırmalarında farklı alt boyutları ile incelenerek modeller geliştirilmiştir. Bunlardan bazıları;

3.2.1 İş Performansının Belirleyici Davranış Modeli

İş performansı modeli olarak adlandırılan Campbell modeli; iş performansını amaçla ilgili bir davranış olarak tanımlamış ve iş performansını üç belirleyici faktör altında incelenmesi gerektiğini savunmuştur (Campbell, 1990: 687). Campbell ve arkadaşları ise iş performansını belirleyici faktörleri ve aralarındaki ilişkileri modellemişlerdir (Campbell, vd., 2003: 40) . İş performansının belirleyici faktörleri:

1. Açıklayıcı bilgi: Ne yapacağını ve gerçekleri bilmek, olaylar, prensipler, amaçlar ve bireysel bilgi sahibi olmak.
2. Yordam bilgisi ve beceriler: Bilişsel beceriler, psiko-motor becerileri, bireysel yönetim becerileri, bireyler arası beceriler olarak sınıflandırılır.
3. Motivasyon becerileri: Yapma kararı, çabanın derecesi ve istikrarı gösterir.

Campbell'in iş performansı modeli; iş performansını belirleyici üç faktör (açıklayıcı bilgi, yordam bilgisi ve motivasyon becerileri) altında sekiz alt boyut bulunmaktadır. Bu boyutlar; işe özgü görev yetkinliği, işe özgü olmayan görev yetkinliği, yazılı ve sözlü iletişim görev yetkinliği, gayret gösterme, bireysel gayret gösterme, bireysel disiplini koruma, bireysel ve grup iş performansını iyileştirme/artırma, duruma göre liderlik ve yöneticiliktir.

3.2.2 İş Performansının; Rol İçi İş Performansı ve Rol Dışı İş Performansı Modeli

İş performansını; rol içi iş performansı ve rol dışı iş performansı olarak incelenen modelidir. Aynı zamanda, görev iş performansı ve ortamsal iş performansı olarakta adlandırılır. Borman ve Motowidlo'nun iki değişkenli modelidir (Borman ve Motowidlo 1997: 10). Bu modelde iki çeşit çalışan iş performansı davranışları bulunmaktadır. Bunlar rol içi, rol dışı iş performansı davranışlarıdır (Sonntag ve Freese, 2002: 6).

Rol içi iş performansı, bireyin, işin gerektirdiği görevleri ne kadar iyi yansıttığı ile ilgidir. Görev iş performansı; rol içi iş performansının mal, hizmet, düşünce üreterek örgütün teknik yapısındaki bireysel yeterliliğidir.

Rol dışı iş performansı, örgütün teknik yapısı dışında yönetsel sosyal ve psikolojik (motivasyon, bireysellik) çevreyi destekleyen faaliyetlerdir. Çalışanlar bir görevi tamamlamak için iş arkadaşlarına yardım ediyorsa, işbirliği içinde çalışıyorsa, örgütsel süreçleri geliştirmede katkıda bulunuyorsa rol dışı iş performansını göstermektedir (Van Scotter, 2000: 79-95).

Rol içi iş performansı ve rol dışı iş performansı ile ilgili üç fark üzerinde durmaktadırlar (Motowidlo ve Schmit, 1999: 60).

1. Rol içi iş performansı kişisel yeterlilikle, rol dışı iş performansı ise birey olma ve motivasyonla ilgilidir.
2. Rol içi iş performansı işten işe farklı faaliyetler içerirken rol dışı iş performansı ile ilgili faaliyetler her işte aynıdır.
3. Rol içi iş performansında biçimsel davranış normları ve kurallara bağlılık vardır rol dışı iş performansı ise isteğe bağlı ve rol davranışları etkendir.

Örgütler, çalışanın rol içi ve rol dışı iş performansını bir bütün olarak görerek çalışanın iş performansı faaliyetlerine artırmalarına yardımcı olmalıdır.

Borman ve Motowidlo'nun rol dışı iş performansına dâhil ettikleri örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sosyal davranış, asker etkinliği davranışlarına beş alt başlıkta toplamışlardır. Bu alt başlıklar doğrultusunda rol dışı iş performansı faaliyetleri şunlardır (Borman ve Motowidlo, 1993: 82-83):

- a) Kendi sorumluluğundaki bir görevde isteklilik ve ekstra çabalaması
- b) Resmi iş tanımında işin kendisi olmayan işlerde gönüllülük,
- c) İş yeri çalışanları işbirliği içinde ve yardımcı olma,

- d) Örgütsel amaçları kabullenmek, destekleme ve savunma,
- e) Örgütsel kural ve süreçlere uyumdur.

Literatürde en çok rastlanan en temel model Campbell'in iş performansı modeli (1990: 707); Campbell ve arkadaşlarının iş performansı modeli (1993: 40) ve Borman ve Motowidlo iş performansı modelleridir (1993: 39-53). Bu modeller; diğer iş performansı modellerini geliştirilmesini sağlamış ve kaynaklık etmiştir.

Johnson araştırmasında; Motowidlo ve arkadaşlarının çalıştığı görev iş performansı alt değişkenine uyumlu ve vatandaşlık iş performansı değişkenlerini ekleyerek modele yeniden şekillendirmiş. Uyumlu iş performansı, belirsiz davranışlarla baş edebilme, karar verme becerisidir. Vatandaşlık iş performansı, dürüst vatandaş olma ve bireysel ve kurumsal destektir (Johnson, 2003: 83-120).

Bazı araştırmalar bireylerin iş performansını önceden önlem alma olarak görmüşlerdir. Griffin, Neal ve Parker'ın iş rol iş performansı isimli modellerinde; yeterlilik (bireyin işi ile ilgili tanımlanmış rolünün gereklerini yerine getirmesi), uyumluluk (bireyin iş yaşamındaki ya da iş rollerindeki değişimlere uyum), pro-aktivite (bireyin iş rollerindeki değişim karşısında kendini yenilemesi) olarak belirtmektedirler (Griffin, Neal ve Parker, 2007: 329).

3.3 Performansı Belirleyen Faktörler

Kurumlarda performansı belirleyen faktörler; örgütsel, kişisel ve çevresel şeklinde gruplandırılmaktadır (Erdoğan, 1991: 178).

3.3.1 Örgütsel Faktörler

Örgütlerde yönetsel faktörler üst kademelerden alt kademelere doğru bilinmesi gereken faktörlerdir. Bu anlamda temel yönetim öğeleri arasında misyon ve vizyonun oluşturma, stratejilerin ortaya konması, önderlik, katılımcılık, iletişim, motivasyon, stres yönetimi, iş performansı değerlendirme gösterilecektir (Özmutaf, 2007: 44).

Örgütlerin performansını gösteren örgütsel faktörler, örgüt ortamındaki fiziki şartlar ve örgüt amaçlarıdır. Örgütün ışık sistemi, ısıtma, gürültü, havalandırma vb. fiziki yapının kişinin iş performansına etkisi fazlaca olduğu bilinmektedir. Diğer taraftan örgütün amaçlarının tatminkâr, net ya da belirgin olmaması da kişilerin yüksek iş performansı göstermesinde sıkıntı çıkaracaktır (Tokay, 2001: 10).

Luthans'a göre iletişim örüntüsü nasıl olursa olsun kişilerin iş performanslarını yükselmesi için geri dönütün karakteristikleri, niyet, özel olma, tanımlama, kullanılabilirlik, zamansallık, ulaşılabilirlik, kolay anlaşılabilirlik ve geçerliliğidir. İş performansı olumsuz etkilerinden olan iletişim sürecinin herhangi bir aşamasındaki aksaklıktır. İletişim sürecinin kaliteli olması için örgütün bütününde, üst yöneticiler ve çalışanlar tarafından sürekli geliştirilmesi gerekmektedir (Luthans, 1992: 478)

Örgütlerde hatalı iş bölümünün yapılması ile meydana gelen zaman problemi, işin amacına uygun çalışılması, teknik donanım ihtiyacı, teknik imkânların sınırlı olması, işin faaliyetini hızlandıracak iş organizasyonlarının eksik olması, doğru zamanda ve kaliteli iletişimin eksikliği, yönetim boşluğu, işbirliği olmaması, kişilerden yetenek ve niteliklerinin üzerinde iş performansı bekleme, iş performansını düşürmektedir. Örgütlerde iş performansını gösteren örgütsel faktörler, kişilerin iş performansı seviyesini negatif ve ya pozitif yönde tesir ederken, aynı etkenleri içinde bulunduran ve stres çıkaran stresörler de kişiyi doğrudan etkileyerek, yoğun stres yaşayan az başarıyla çalışmasına ve ya az stres seviyesinde yüksek başarıyla iş yapmasına sebep olabilmektedir (Eren, Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281). Çalışanların çatışma ve iş stresinin yoğun yaşaması iş performansını azaltabileceği; mutlu ve huzurlu olması ile iş performansını artırabileceği düşünülebilir.

3.3.2 Kişisel Faktörler

Performansı gösteren kişisel faktörler; demografik özellikler (yaş, dil, cinsiyet vb.) rekabet özellikleri (ilgi ve yetenek) ve psikolojik özelliklerden (algı, tutum, talep, eğilimler) oluşmaktadır (Özmutaf, 2007: 48).

Yirminci yüzyılın başlarından itibaren kişilik özelliklerinin boyutları tespit edilmeye çalışılmıştır. Günümüzde beş faktör kişilik modeli kişiliğin değerlendirilmesinde kullanılmakta olan bir modeldir. Beş faktör kişilik modeli; dışa dönüklük, duygusal denge, geçim düzeyi, açıklık ve sorumluluk boyutlarıyla tanımlanmıştır (Somer ve Goldberg, 2007: 47). Çalışanlar kendini ve diğer kişileri değerlendirirken bu sıfatlardan yararlanırlar. Beş faktör kişilik modeli boyutlarını betimleyen Türkçe deki davranışsal sıfatlar şöyledir:

1. Dışadönüklük: Samimi, enerjik, neşeli, heyecanlı ve baskın (yüksek puan); ilişkilerinde sınırları olan, sakin, içedönük, yalnız olmayı isteyen (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

2. Duygusallık: Huzurlu, özgüveni yüksek, soğukkanlı, eleştirilebilen, strese dayanıklı, (yüksek puan); endişeli, sinirli, çekingen ve özgüveni düşük (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

3. Geçimlilik: Alçak gönüllü, işbirliğine dayalı, samimi, hoşgörülü (yüksek puan); kuşku, dik kafalı, inat eden, rekabetçi (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

4. Açıklık: Üretici, tahlil edici, farklı düşüncelere açık, hassas (yüksek puan); geleneksel, tutucu, dürüstlüğü savunan, ilgisiz (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

5. Sorumluluk: Sistemli, gayretli, başarıya eğilimli, hırslı, düzenli (yüksek puan); planı olmayan, erteleme eğilimi olan, dikkatsiz, dağınık (düşük puan) gibi özelliklerden oluşmaktadır.

Beş faktör kişilik modelinin kullanımının yaygın olmasının sebebi, modelin insan kişiliğini tanımakta geçerli ve güvenilir olduğunu bilimsel anlamda kanıtlamış olduğundandır (Hough ve Öneş, 2001: 233-277). “Kişilik Özelliklerinin İş Performansına Etkisi” isimli araştırmada kişilik özellikleri ile iş performansı ilişkisinde sorumluluk boyutu yüksek olan çalışanların, yüksek iş performansı gösterdikleridir (İyigün, 2014: 57-58). Çalışanların iş performansı, kişilerin özelliklerinden etkilenmektedir. Çalışanın kişilik özellikleri ile yaptığı işin uyumlu olması önemlidir. Aynı zamanda, kişilerin yetkinliklerinin iş performansını artırma ya da azaltma yönünde etkisi olabileceği söylenebilir.

3.3.3 Çevresel Faktörler

Performansı belirleyen çevresel faktörler; toplumsal faktörler (Aile, kulüp, dernek) ekonomik faktörler (gelir dağılımı ve gelir düzeyi) siyasal faktörler (yasalar ve yönetmelikler) ve kültürel faktörlerin (eğitim, din gibi) hepsi çevresel etkenleri oluşturmaktadır. Aynı zamanda kişilerin iş performansını etkilemektedir (Eren, Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281). Çalışanın örgüte karşı olan tutumunu belirleyen çevresel faktörler önemlidir. Çalışanın tutumu iş performansının artırma ya da azaltma gibi etkisi bulunduğu söylenebilir.

3.4 İş Performansını Değerlendirme

İş performansını değerlendirmenin amacı; örgütlerde çalışanların iyiler kötüler olarak sıralama yapmak değil, örgütsel amaçlar tabanda çalışanları anlama ve içselleştirme derecesini meydana çıkarma, çalışanların örgüt amaçlarını yerine getirilmesini sağlama ve çalışanların tümünün mutlu olduğu aktif çalışma kültürünün devamlı korunmasıdır. Bunları ortaya koyarken iş performansı geliştirmek ve beklentileri karşılamaya çalışanların ilgi ve gereksinim duyulan alanlarını belirlemek esas hedeflere ulaşmada yer bulmalıdır (Arslan, 2007: 4).

İş performansını değerlendirirken, değerlendirmenin tarafsız, doğru ve objektif olması ve iş performansı noktasında odaklanarak yapılması gerekir. Değerlendirme bilgileri çalışanla objektif olarak paylaşılmalıdır. Çalışan kişi değerlendirmenin sonucu geri dönütlerden faydalanarak güçlü ve zayıf yönlerini öğrenir. Yönetici ile çalışan ilişkileri ve üst yönetimin saygınlığını koruması için bazı değerlendirme sonuçlarının gizlenmesi gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Günümüzde bilgilerin açıklığı çalışanın moralinin artması ve örgüt amaçlarının benimsenmesine hızlandıracağı ve yardımcı olacağı yönündedir (Yelboğa, 2006: 201-202). İş performansı objektif ve yansız değerlendirilemezse iş performansı düşebilir.

İş performansı örgütsel psikolojinin en önemli bağımsız değişkenidir. Örgütler, çalışanların etkinliğini artırmak amacıyla iş performansını ölçmeye çalışırlar (Borman, 2004: 238-241). Bireysel iş performansı nesnel değerlendirme verileri (örgütün elde ettiği veriler) ve öznel değerlendirme verileri (çalışanların birbirilerini değerlendirerek elde edilen veriler) olarak iki grupta incelenmektedir. Üretim odaklı örgütlerde iş performansını değerlendirme nesnel tekniklerden, yönetim odaklı örgütlerde iş performansını değerlendirme öznel tekniklerden yararlanılarak sonuçlandırılmaktadır (Aamodt, 2009: 245-259). Bu nedenle seçilecek tekniğin örgüt türü ve amaçlarına uygun olması gerekmektedir.

Nesnel değerlendirme teknikleri; yapılan işin miktarı, yapılan işin kalitesi, işe katılım, görevin tamamlanma süresi teknikleridir.

Öznel iş performansı teknikleri; yazılı açıklamalar yöntemi, çalışan liyakat değerlemesi, sıralama yöntemi, eşli karşılaştırma yöntemi vb. tekniklerdir (Uyargil, 2008: 54).

Nesnel veya öznel iş performansını değerlendirmede amaç çalışanın tüm yönlerini değerlendirerek olumlu yönlerini artırmasını, olumsuz ve ya eksik yönlerini tanımasını ve kendini geliştirmesini yardımcı olmak olmalıdır.

Özetle, çalışan iş performansı değerlendirme sürecinde aynı zamanda örgütsel sorunların tespitinde ve çözümünde de yardımcı olabilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MOBBİNG İŞ PERFORMANSI VE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI DEĞİŞKENLERİ ARASINDA Kİ İLİŞKİLER ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bu bölümde mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı değişkenleri ile ilgili literatür incelenerek yapılan araştırmaların neler olduğu belirlenecektir. Yapılan araştırmalarda mobbing, iş-aile yaşam çatışması ve iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır.

4.1 Mobbing İş Performansı İlişkisi

Mobbingle ilgili ilk araştırma Heinz Leymann tarafından yılında İsveç'te 2400 kişi üzerinde yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda; erkek çalışanların %45, kadın çalışanların %55'i mobbinge uğradıkları sonucuna ulaşılmıştır. Mobbing mağdurlarının üçte birinin sadece bir kişinin saldırısına uğradığı, %40'tan fazlasının ortalama 2 veya 4 kişinin saldırısına uğradığı tespit edilmiştir. Mobbinge uğrayan mağdurlarının psikiyatri merkezlerine başvuruları incelendiğinde; çoğunluğunun okullarda, üniversitelerde, hastanelerde, çocuk yuvalarında ve dini kurumlarda çalışan kişiler olduğu belirtilmiştir (Leymann, 1996: 180-186).

Balay'ın (2000) de örgütsel bağlılık ve mobbing araştırmasında; çalışanlarda işten ayrılmanın düşük örgütsel bağlılık ve mobbing uygulanma derecesinden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık derecesinin yüksek olan çalışanlarda ise işten ayrılmalarının kolay olmadığıdır. Öğretmenlerin okula örgütsel bağlılıklarının yüksek olması; iş performanslarının yükselmesini sağlayacaktır (Balay, 2000: 59-82).

Ertürk (2005) "Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Mobbing Eylemleri" adlı, Ankara ilinde, 347 İlköğretim okulu yöneticisi ve öğretmenin katıldığı çalışmada okul yöneticilerinin öğretmenlere göre daha

fazla mobbing yaşadıkları, erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha fazla mobbing yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Erkek çalışanların daha çok mobbing uyguladıkları kadın çalışanların daha çok kurban rolünde oldukları aynı zamanda erkeklerin mobbing davranışına karşı çıkmaları, bayanların açıkça dile getirmediikleri gizlice kurbanı destekledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Mobbinge neden olan davranışlar; ödül ve cezaların adil olmaması, çalışmaların takdir edilmemesi ve problem çözümlerinin konuşulmaması sonucuna ulaşılmıştır (Ertürk, 2005: 117-119).

Aydın'ın (2009). "Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri" çalışmasında Çanakkale'de 705 okul yöneticisi ve öğretmenin verileri oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda mobbing davranışının bütün alt boyutları ile karşılaştıkları görülmektedir. Mobbingin iletişim biçimine ve sosyal ilişkilere saldırı boyutlarının erkek çalışanların bayan eğitimcilere göre fazla maruz kaldığı, sosyal ilişkilere saldırıların okul türlerinden akademik olanlarda mesleki ve teknik liselerden daha yoğun yaşandığı görülmüştür. Çalışanların en çok yaşadığı iletişim biçimine saldırılar boyutu olduğu açıklanmıştır (Aydın, 2009: 138-145). Aydın, mobbing davranışına azaltmak için yöneticiler ve öğretmenlere analiz sonuçları doğrultusunda önerilerde bulunarak performansı azaltan etkenlerin farkındalığını ortaya çıkarmıştır.

Karavardar (2010) "Psikolojik Yıldırma ile Bazı Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki" adlı araştırmasında; Mobbing mağduru evli çalışanların iş performanslarının, bekâr çalışanlara göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre mobbing davranışlarından etkilenme düzeyleri daha düşüktür (Karavardar, 2010: 169).

Okçu'nun araştırmasında (2011) okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt iş performansını etkilediği ve özellikle dönüşümcü liderlik davranışının işgörenlerin verimlilik ve etkiliğini artırarak yüksek seviyede iş performansı göstermeleri için ortam oluşturmada katkısı bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mobbingin sosyal bir stres kaynağı olduğu ve çalışanların zihin sağlığı, iş doyumunu, iş performansını ve örgütsel bağlılığını etkilediği ve mobbing probleminin çözülmesi gerektiğini belirtmektedir. Dönüşümcü liderlik özelliği gösteren okul yöneticileri öğretmenlerin iş performanslarının daha yükseğe çıkmasını sağlayarak, eğitimde mobbing yaşama seviyesini azaltabilir (Okçu, 2011: 165-166).

Sönmezışık'ın (2011) “Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Mobbinge İlişkin Algıları” adlı araştırmasında İzmir’de ki anadolu lisesi öğretmenlerinin mobbing algılarının düşük olduğunu tespit etmiştir. Mağdurun sözünün kesilmesi, başarılarının küçümsenmesi, yaptığı çalışmaların haksızca eleştirilmesi gibi mobbing davranışları ile karşılaşması, kadın öğretmenlerin daha çok mobbing görmesi gibi iş performansını etkileyen sonuçlara rastlanmıştır (Sönmezışık, 2011: 69-81).

Candaş'ın (2012) “İşyerinde Psikolojik Taciz ve Havacılık Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalışmasında, çalışanların mobbingden kaynaklı huzursuzluklarının iş performansını etkileyerek, kurumun örgüt iklimine ve verimliliğine olumsuz yansımaması için yapılan mobbing araştırmasında kendini gösterme ve iletişime saldırılar alt boyutunun yüksek olduğu sonucu tespit edilmiştir. Mobbing uygulayanların amirler olduğu (%60,5) ve mobbinge verilen tepkilerinde en çok sessiz kalma ve görmezden gelme tepkisinin (%38,9) verildiği gibi sonuçlara ulaşılmıştır (Candaş, 2012: 171).

Şenerkal'ın araştırmasında (2014) “Üniversitelerde Akademik Personele Yönelik Mobbing Süreci: Mobbing Davranışı İle Akademisyenlerin Sağlığı ve Bireysel İş Performansı İlişkisi” uygulanan mobbing davranışlarının etkileri incelendiğinde en fazla görülen iş performansı etkileri “işe karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum”, “bir işe konsantre olmakta güçlük yaşıyorum”, “zamanımın büyük bir kısmını doğrudan işimle ilgili olmayan konularda geçiriyorum” şeklinde olmuştur. Araştırmanın sonucunda; mobbing davranışları yaşayan mağdurların fizyolojik ve psikolojik sağlıklarını yitirebilmekte ve iş performanslarının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Şenerkal, 2014: 75-76).

4.2 Mobbing İş-Aile Yaşam Çatışması İlişkisi

Yapılan literatür araştırmaları sonucunda doğrudan mobbing ile iş-aile yaşam çatışması ilişkisi konusunda bir araştırmaya rastlanamamıştır. Mobbing, işyerindeki stres kaynaklarından biri olup moral ve motivasyonu olumsuz etkileyerek verimsizliğe sebep olabilmektedir (Aksoy, 2008: 4). Mobbingi örgütlerde stres kaynağı olarak kabul ederek; Çetinkaya'nın (2011:) “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-aile çatışması Üzerindeki Etkisi (Afyon il merkezinde 27 banka şubesinde çalışan 110 bayan banka çalışan üzerinde yapılan bir araştırma) araştırmasının sonucunda çalışanların hem iş stresi yaşadıkları hem de iş-aile

çatışması yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bayan banka çalışanlarının zaman esaslı, gerginlik esaslı, davranış esaslı çatışma yaşadıkları belirtilmiştir. İş yükü artıkça İş-aile çatışması ile ilişkiler yüksek ve pozitif olduğu yönündedir. Bankada çalışan bayanların yaş grupları, medeni durumları, öğrenim düzeyleri, haftalık çalışma süreleri, çocuk sahibi olmaları, çocuk sayılarından etkilenmeksizin örgütsel stres kaynakları nedeni ile iş-aile yaşam çatışması yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. (Çetinkaya, 2011: 146-149).

Sağlık sektöründe “İş-Aile-Yıldırma (mobbing) Girdabında Tükenen Kadınlar” konulu bir araştırmada hemşirelerin yaşadıkları mobbing ve aile-iş çatışması tükenmişliğe yol açtığı tespit edilmiştir. Hem mobbingi hem de aile-iş çatışması yaşayan hemşirelerin duygusal olarak tükendiklerine ve hayata karşı duyarsızlaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. (Özkın ve Reyhanoğlu, 2014: 271-278).

Literatür araştırmalarında mobbing ile iş-aile yaşam çatışması ilişkisini inceleyen araştırmaya rastlanamamış olmasına rağmen mobbingin aileye olumsuz etkileri bulunmaktadır. Örgüt içinde yaşanan bir mobbing vakiasının çalışanın özel hayatına yansımaları durumunda eşler arasındaki ilişkilerin; ebeveyn-çocuk ilişkilerinin; aynı zamanda çocukların ruh sağlıklarının da negatif yönde etkilenmeleri kaçınılmazdır (Tınaz, 2006: 173). Aileler de kişiler gibi hem psikolojik hem de ekonomik olarak bedel ödemek zorunda kalmaktadır. Aile, gelir kaybı, terapi masrafları ve taşınma gibi ağır ekonomik bedeller ödemek zorunda kalır. Mutsuz ve huzursuz olan çalışanın intihar eğilimleri ile hem aileye hem de toplumu tehdit eder. Aileler de yoğun baskılar oluşturan boşanmalar, ayrılmalar, çatışmalar, çaresizlikler, çocukların karşılaştıkları sıkıntılar mobbing sonuçlarındadır (Çobanoğlu, 2005: 99). İşyerinde mobbing yaşayan çalışan tükenmişlik içinde zaman geçtikçe aile desteğininide yitirerek, mobbing kurbanı değil, kendine hatalı iş seçmiş hep başarısız olmuş kişi olarak görülmeye başlanacaktır. Çalışan aile desteğini de yitirirse ikinci mobbing sürecini de yaşayacaktır (Tınaz, 2011: 177).

4.3 İş-Aile Yaşam Çatışması İş Performansı İlişkisi

İş-aile yaşam çatışması tüm örgütlerde çalışanların iş performansı ve davranışlarını etkileyen önemli bir değişkendir. Kişinin yaşadığı iş-aile yaşam çatışması işiyle, ailesiyle ilgili ve kendisi için birçok sıkıntının da tetikleyicisi durumundadır (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2005: 453).

Öztürk'ün (2008) “ Evli Bayan Öğretmenlerde İş-Aile Çatışmasının İş Stresi ve İş Performansına Etkileri” konulu araştırmasında; İstanbul ili Fatih ve Beyoğlu ilçelerindeki ilköğretim okullarında çalışan 266 evli bayan öğretmen araştırmaya katılmıştır. Araştırma sonucunda; iş-aile çatışmasının iş stresi düzeyini artırdığı (30-34 saat derse giren öğretmenler) ve iş stresi düzeyinin yüksek olan öğretmenlerin iş performanslarının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Öztürk, 2008: 79-85).

İrkılata, tarafından yapılan “İş-Aile Çatışmasının Aile İçi İlişkiler ve Sosyal Hayat Üzerindeki Etkileri: Özel Kurumlarda Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama (Antalya)” adlı çalışmasına, Antalya ilindeki özel dersanelerde çalışan 255 evli öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda, özel dersanelerde çalışan öğretmenlerin iş-aile çatışma düzeyleri yükseldikçe iş stresi de yükseldiği aynı zamanda yaşanan iş-aile çatışması aile ilişkilerini de bozduğu ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak; iş-aile çatışmasının, çalışan öğretmenin aile yaşamını aynı zamanda iş yaşamını olumsuz etkilediği söylenebilir. Bayan öğretmenlerdeki iş-aile çatışması yönünün aileden işe doğru erkek öğretmenlerde iş-aile çatışması yönünün işten aileye doğru olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet, yaş, tecrübe ve ücret gibi faktörlerin iş-aile çatışmasını etkisinin önemli olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Tecrübe arttıkça iş-aile çatışması azaldığı gözlenmiştir. İş-aile çatışmasında, “21-26” yaş arası öğretmenlerle “27-32” yaş arası öğretmenlerin diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre daha yüksek eğilim gösterdiği anlaşılmaktadır (İrkılata, 2010: 120-131).

Çelik ve Turunç (2010). “Lider Desteğinin Çalışanların İş-aile yaşam çatışması ve İş performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma” adlı araştırmasının sonucunda; çalışanların algıladıkları liderlik desteğinin iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkilediği yönündedir. Aynı zamanda hem aile-iş çatışmasının hem de iş-aile yaşam çatışmasının da iş performansını anlamlı olarak etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çelik ve Turunç, 2010: 32-33).

Akkoç, Turunç ve Çalışkan'ın (2011) Ankara'da Savunma sektöründe 426 çalışan ile yaptıkları araştırma “Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü” konusundadır. Gelişim kültürü, lider desteğinin yenilikçi davranışı değişkenlerinin iş performansına etkisinin olup olmadığı aynı zamanda iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünün olup olmadığının araştırıldığı araştırmada; iş-aile çatışmasının iş

performansı ile ilişkili olduğu iş performansına olumsuz yönde ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Akkoç, Turunç ve Çalışkan 2011: 103-104).

Çağatay'ın (2012) “İş-Aile Çatışmasının Çalışanların İş Performanslarına Etkisinin Belirlenmesi: Ankara'da ki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama” konulu araştırmasında iş-aile çatışması yaşanmasında çalışanların iş performanslarına etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada İş-aile yaşam çatışması (iş-aile çatışması) ve aile-iş çatışması (aile-iş çatışması) alt boyutları demografik özellikler doğrultusunda incelenmiştir.

Araştırma sonucunda, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması sonuçlarına göre çalışanların ailevi sorumluluklarından dolayı işinde çatışma yaşamadığı ve iş performansını etkilemediği anlaşılmıştır. Çalışanların gelir düzeylerinin iş-aile çatışmasını etkilemediği fakat yüksek ücretlilerin iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çağatay, 2012: 153-156).

BEŞİNCİ BÖLÜM

MOBBİNGİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın konusu, amacı, önemi, soruları, hipotezleri, sınırlılıkları ve yöntemi konuları incelenecektir.

5.1 Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

5.1.1 Araştırmanın Konusu

Örgütlerde, Mobbingin İş Performansına Etkisinde İş-Aile Yaşam Çatışmasının Aracılık Rolü; Eğitim Sektöründe Bir Uygulama.

5.1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; eğitim sektörü çalışanlarının yaşadığı mobbingin iş performansına etkisi ve mobbing, iş performansı arasındaki ilişkide iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünü açıklamaktır.

5.1.3 Araştırmanın Önemi

Çalışanların iş performanslarını artırmak hem kar amacı gütmeyen hem de kar amacı güden bütün işletmeler için önemli bir konu olmuştur. İşletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri, rakipleri ile rekabet edebilmeleri ortalamanın üzerinde kar edebilmeleri için ele aldıkları ilk değişkenlerden birisi iş performansıdır. İş performansı üzerinde muhakkak birçok değişkenin pozitif ya da negatif yönde etkisi bulunmaktadır. Bu değişkenler içerisinde iş performansına etkisinin büyük olduğu düşünülen mobbing ve iş-aile yaşam çatışması değişkenlerine bu çalışmada yer verilmiştir. İş performansı üzerinde son derece etkili olduğunu düşündüğümüz bu

değişkenlerin eğitim sektöründe ele alınarak uygulamalı bir çalışma yapılmasının literatür açısından önemli olacağı ve literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

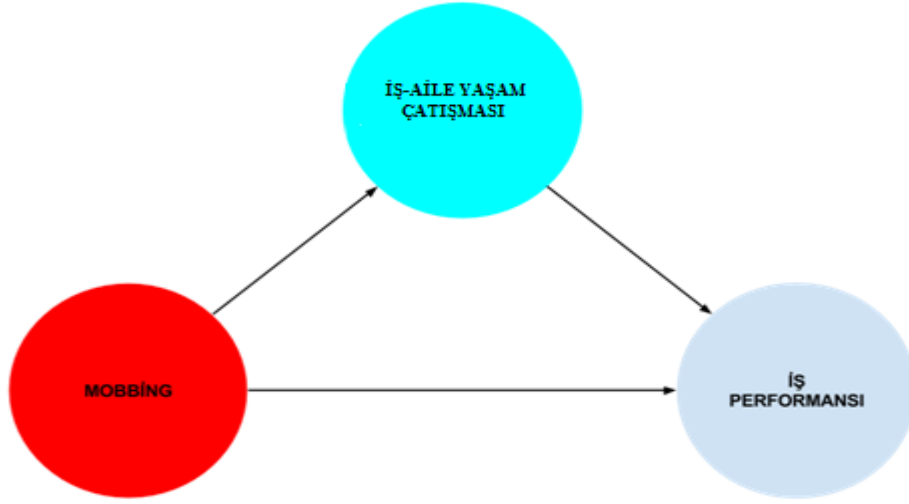
5.2 Araştırma Soruları

Bu çalışmada kuramsal çerçeveden hareket ederek aşağıdaki soruların cevapları bulunmaya çalışılmıştır:

1. Çalışanların algıladıkları mobbing ile iş performansı arasında bir ilişki var mıdır?
2. Çalışanların algıladıkları mobbing ile iş-aile yaşam çatışması arasında bir ilişki var mıdır?
3. İş-aile yaşam çatışmasının mobbing ve iş performansı ilişkisinde aracılık rolü var mıdır?
4. Çalışanların, mobbing düzeyleri demografik özelliklere (eğitim düzeylerine, yaşlarına, cinsiyetine, medeni hallerine, mesleki kıdemlerinin, çalıştıkları pozisyona, okulda çalışma süresine, eşin çalışma saatine, çocuk sayısına) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Çalışanların, iş-aile yaşam çatışması düzeyleri demografik özelliklere (eğitim düzeylerine, yaşlarına, cinsiyetine, medeni hallerine, mesleki kıdemlerinin, çalıştıkları pozisyona, okulda çalışma süresine, eşin çalışma saatine, çocuk sayısına) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
6. Çalışanların iş performansı düzeyleri demografik özelliklere (eğitim düzeylerine, yaşlarına, cinsiyetine, medeni hallerine, mesleki kıdemlerinin, çalıştıkları pozisyona, okulda çalışma süresine, eşin çalışma saatine, çocuk sayısına) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

5.3 Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmaya ait model şekil: 5.1’de gösterilmiştir.



Şekil 5.1: Araştırma modeli.

Çalışanların yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmasının; mobbingin iş performansına etkisinde aracılık etkisini açıklamak için üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Baron ve Kenny'ye (1986) göre, bir değişkenin ara değişken olabilmesi için aranan şartlar:

(a) Bağımsız değişkenin ara değişken üzerinde bir etkiye (mobbingin iş-aile yaşam çatışmasına etkisi) sahip olması,

(b) Bağımsız değişkenin bağımlı değişkende bir etkiye (mobbingin iş performansına etkisi) sahip olması,

(c) Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkiye sahip olması ve ara değişken modele eklendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini kaybetmesi veya etkisinde azalma olması şartı aranır. Araştırmamızda ara değişken iş-ile yaşam çatışmasıdır.

Araştırma hipotezleri ise aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

H1- Çalışanların yaşadıkları mobbingin iş performansına etkisi anlamlıdır.

H1a- Çalışanların mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırıların iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H1b- Çalışanlara iletişime dönük saldırılar uygulanması iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H1c- Çalışanlara sağlığa dönük saldırılar uygulanması iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H1d- Çalışanlara sosyal imajına dönük saldırılar uygulanması iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H1e- Çalışanlara alay konusu olmaya dönük saldırılar uygulanması iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H2- Çalışanların iş performansı ile yaşadığı iş-aile yaşam çatışması arasındaki ilişki anlamlıdır.

H2a- Çalışanların iş performansı ile yaşadığı iş-aile çatışması arasındaki ilişki negatif ve anlamlıdır.

H2b- Çalışanların iş performansı ile yaşadığı aile-iş çatışması arasındaki ilişki negatif ve anlamlıdır.

H3- Çalışanların yaşadıkları mobbingin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasını üzerindeki etkisi anlamlıdır.

H3a- Çalışanların yaşadıkları mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırılar iş-aile çatışmasını ve aile-iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H3b- Çalışanların yaşadıkları iletişime dönük saldırılar iş-aile çatışmasını ve aile-iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H3c- Çalışanların yaşadıkları sağlığa dönük saldırılar iş-aile çatışmasını ve aile-iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H3d- Çalışanların yaşadıkları sosyal imajına dönük saldırılar iş-aile çatışmasını ve aile-iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H3e- Çalışanların yaşadıkları alay konusu olmaya dönük saldırılar iş-aile çatışmasını ve aile-iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

H4- Mobbingin iş performansına etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolü vardır.

H4a- Çalışanların yaşadığı mobbing iş performansı ilişkisinde iş-aile çatışmasının aracılık rolü vardır.

H4b- Çalışanların yaşadığı mobbing iş performansı ilişkisinde aile-iş çatışmasının aracılık rolü vardır.

5.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

5.4.1 Sınırlılıklar

1. Araştırmanın en önemli sınırlılığı, örneklem grubundaki çalışanların genel olarak anket uygulamalarına zaman ayırma konusunda isteksiz davranmalarına ek olarak, mobbing olgusuna karşı hassasiyet göstermeleri ve bu nedenden dolayı anket sorularını cevaplamaktan kaçınmalarıdır.
2. Anketin uygulanması sırasında bazı sınırlılıklarla karşılaşmıştır. Anket cevaplarının kesinlikle kurumlarla paylaşılmayacağı ve sadece bilimsel bir çalışma için hazırlandığı kendilerine ifade edilmesine rağmen bazı çalışanlar verilecek cevapların çalıştıkları kurum yöneticilerinin eline geçebileceğini düşündüklerinden ya anket formunu doldurmak istememiş ya da farklı şıkları işaretlendiği hissedilmiştir.
3. Kişiler mobbinge maruz kaldığını fark etmeyebilir.
4. Bu araştırma 2013-2014 akademik takvimde, Denizli ili Büyükşehir sınırları içinde olan Merkezefendi ve Pamukkale ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan okul yöneticileri ve öğretmenler ile sınırlı tutulmuştur.
5. Araştırma konusu mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı konuları ile sınırlıdır.

5.5 Araştırmanın Yöntemi

5.5.1 Evren ve Örneklem

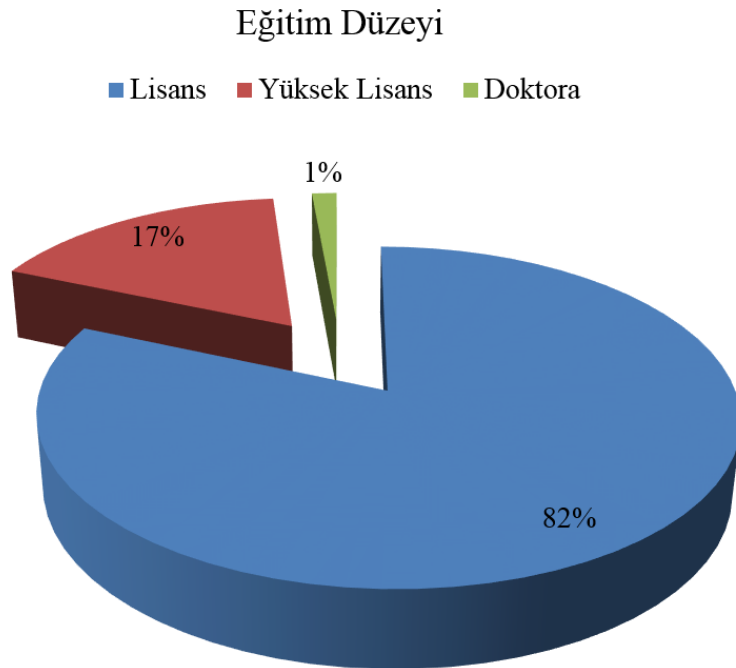
Araştırma tarama modelinde bir alan incelemesine dayanmaktadır. “Tarama modelleri, geçmişte ya da günümüzde var olan bir durumu var olunan şekliyle tasvir etmeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır” (Karasar, 2007: 77). Araştırmanın evrenini 2000 (ortaöğretim öğretmenleri) üzerinde olan Denizli’de ki eğitim sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini eğitim sektöründe çalışanlar (yönetici ve öğretmen) arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Ortaöğretim kurumlarında 2000 üzerinde çalışan bulunmaktadır. Ana evrenden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 322 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992: 253). Anketler elden teslim edilmiş ve elden toplanmıştır. 550 anket teslim edilmiş 381

ankete ulaşılabilmiştir. Değerlendirme ise elektronik ortama aktarılan 357 anket üzerinden yapılmıştır.

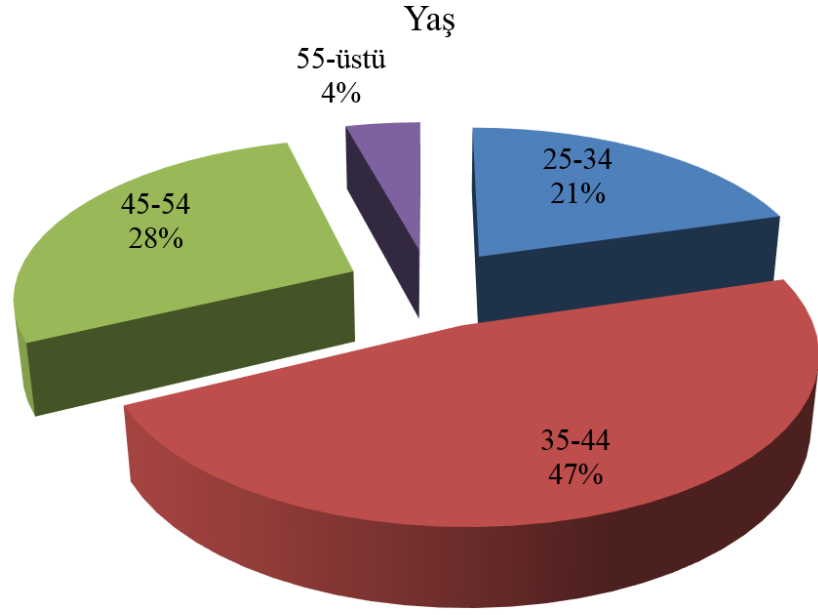
Evren Büyüklüğü 100 200 500 1000 2000 5000 10000

Örneklem Sayısı 80 132 217 278 322 357 370

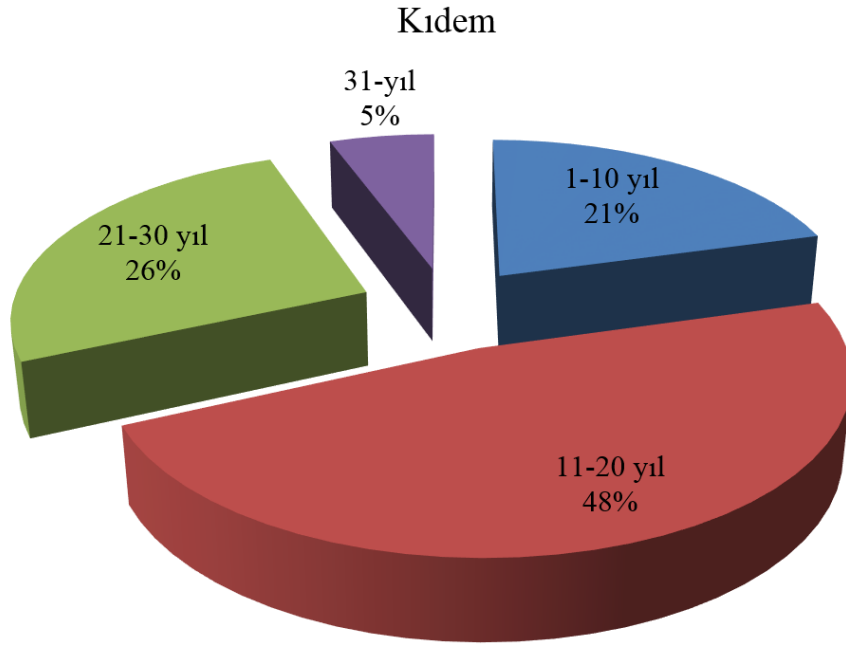
Çalışanların 291'i (%81,5) Lisans, 61'i (%17, 1) Yüksek Lisans, 5'i (%1,4) Doktora mezunuydu. Çalışanların 73' (%20,4) 25-34, 169'u (%47,3) 35-44, 100' (%28,0) 45-54, 15'i (%4, 2) 55 yaş ve üstü yaş grubundaydı. Çalışanların 74' (%20,7) 1-10 yıl, 170'i (%47,6) 11-20 yıl, 93' (%26, 1) 21-30 yıl, 20'si (%5,6) 31 yıl ve üstü kıdeme sahipti. Çalışanların 155'i (%43,4) kadın, 202'si (%56,6) erkekti. Çalışanların 301'i (%84,3) evli, 34' (%9,5) bekâr, 22'si (%6, 2) boşanmıştı. Çalışanların 270'i (%75,6) ğretmen, 87'si (%24,4) yöneticiydi. Çalışanların 50'si (%14,0) 6 ay-1 yıl, 125'i (%35,0) 1 yıl-3 yıl, 182'si (%51,0) 3 yıldan fazla çalışma süresine sahipti. Çalışanların eşleri 192'si (%69,8) haftada 40 saat ve daha az, 83' (%30, 2) haftada 40 saatten fazla çalışmaktaydı. Çalışanların 67'si (%18,8) ocuğu yoktu, 80'i (%22,4) 1, 166'sı (%46,5) 2, 44' (%12,3) 3 ve üstü çocuğu vardır. Demografik özelliklere ait bilgiler Şekil 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.7, 5.8, 5.9, 5.10'da sunulmuştur.



Şekil 5.2: Eğitim düzeyi.

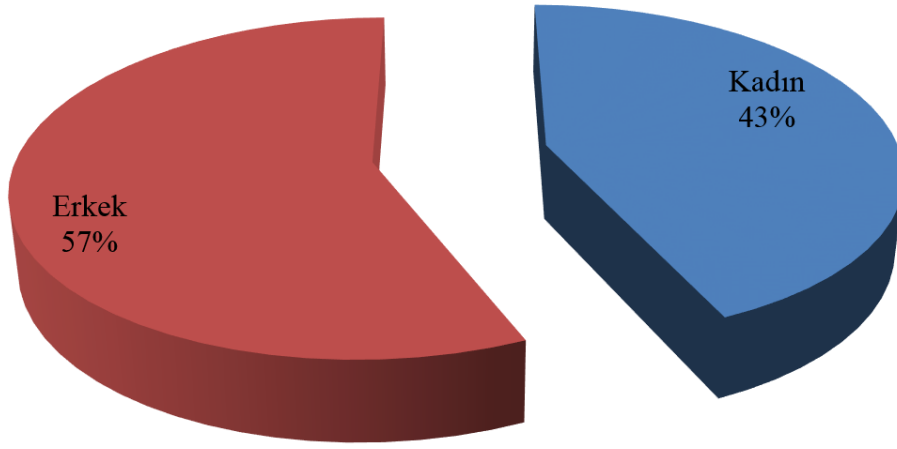


Şekil 5.3: Yaş aralığı.

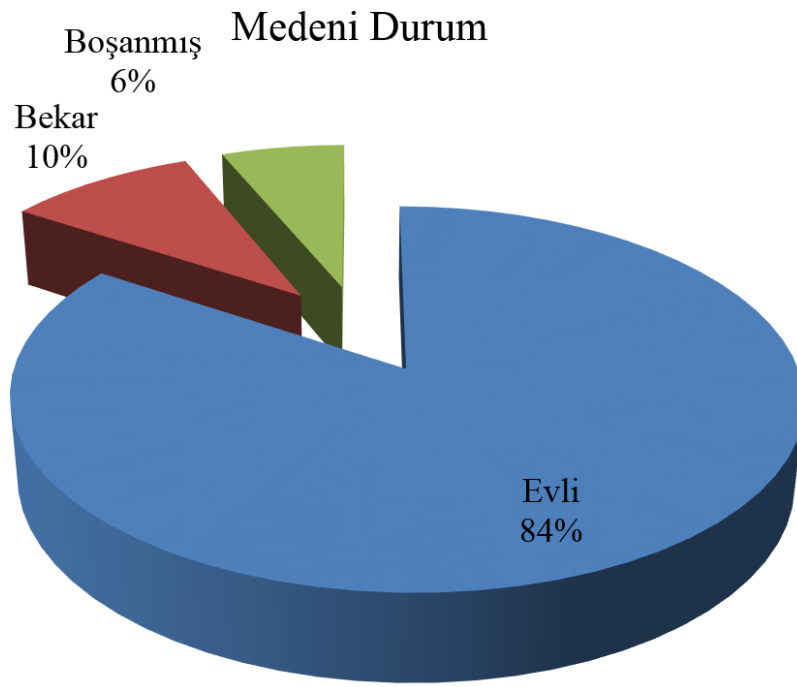


Şekil 5.4: Kıdem.

Cinsiyet

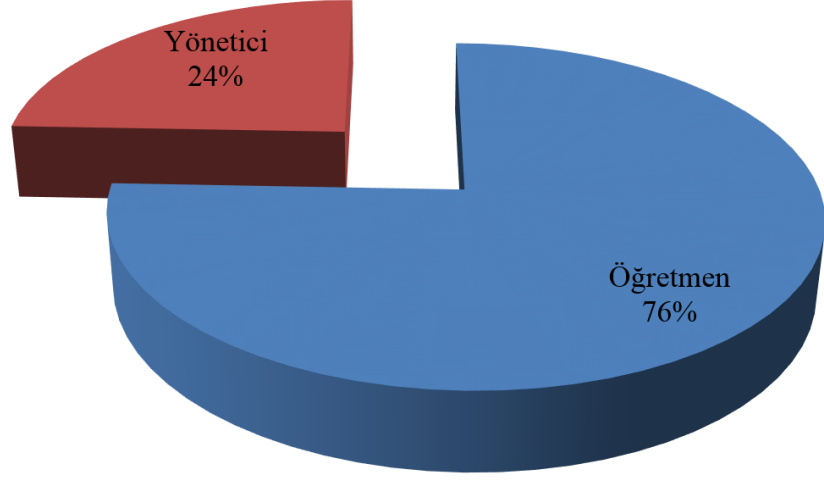


Şekil 5.5: Cinsiyet.



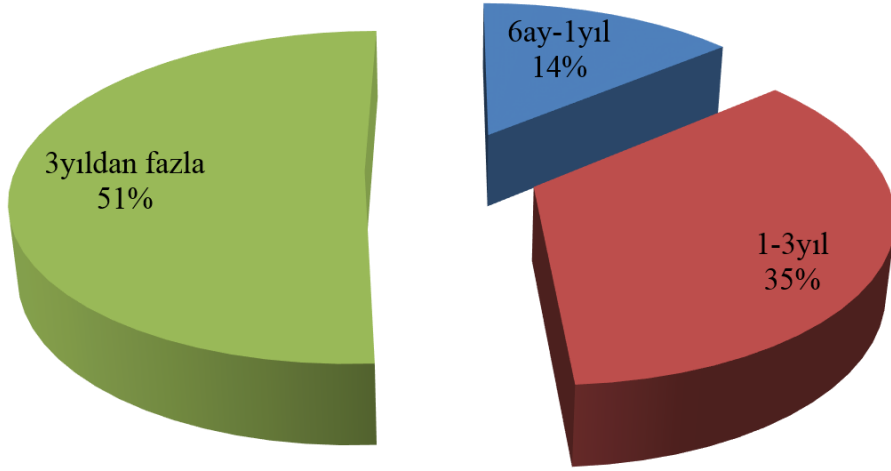
Şekil 5.6: Medeni durum.

Pozisyon



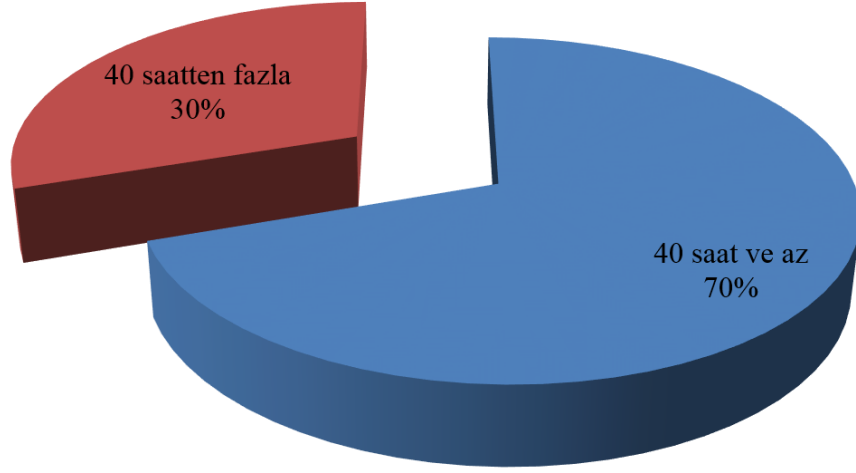
Şekil 5.7: Çalışma pozisyonu.

Çalışma Süresi



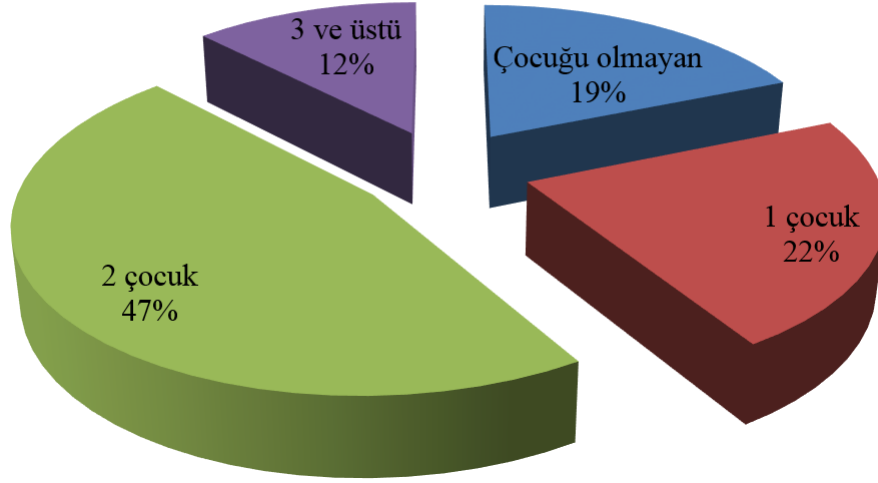
Şekil 5.8: Çalışma süresi.

Eş Haftalık Çalışma Süresi



Şekil 5.9: Eş haftalık çalışma süresi.

Çocuk Sayısı



Şekil 5.10: Çocuk sayısı.

5.5.2 Veri Toplama Araçları

Araştırma için gerekli veriler tarafımızca hazırlanan araştırma ölçekleri anketine dayalı olarak elde edilmiştir. Veriler kodlanıp bilgisayar ortamında SPSS 21 programına aktarılmış ve bir veri tabanı oluşturulmuştur. Veriler istatistikî yöntemlerle analiz edilmiş ve çıkan sonuçlar yorumlanmıştır.

Örgütlerde mobbingin iş performansına etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünün tespit etmeyi hedefleyen bu araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili genel bilgiler ile araştırmamız sonucunda elde edilen geçerlilik ve güvenilirlik analiz sonuçları hakkında açıklamalar ölçek türüne göre aşağıda verilmiştir.

Anket 4 bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde çalışanların demografik özelliklerini ve çalışma koşullarını tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu bölüm 8 maddeden oluşmaktadır ve çalışanların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, eğitim durumları, kurumdaki hizmet süresi, eş çalışma süresi, çocuk sayısı, kurumdaki pozisyonları sorulmuştur.

İkinci bölümde Almanca'dan dilimize Osman Cem ÖnerToy (2003) tarafından çevrilen Davenport ve arkadaşlarının yazmış olduğu Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz kitabında bulunan Leymann'ın LIPT (The Leymann Ivertory of Psychological Terrorization) ölçeği kullanılmıştır. Leymann ölçeğinin seçilmiş olmasının nedeni gerek yurt dışında ve gerekse yurt içinde yapılan araştırmalarda en yaygın ve en çok kullanılan ölçek olmasıdır.

Leymann'ın Mobbing Ölçeğinde 45 soru bulunmaktadır. Çalışmamızda işyerinde mobbing yaygınlığını ölçmeye yarayan 27 soru beşli likert tipi sorularla ölçülmüştür. Mobbing ölçeğinin 27 soru ile oluşan faktör yapısında alt boyutları ile soru sayıları şu şekildedir: Kendini gösterme ve iletişime dönük saldırı (1-8 sorular), sosyal imaja dönük saldırı (20-23 sorular), mesleki ve özel konumun kalitesine saldırı (32-38 sorular), sağlığa doğrudan saldırı (41-45 sorular), alay konusu olma (24-26 sorular) alt boyutu ve soru sayılardan oluşmaktadır. Mobbing ölçeğinin orijinal ölçek faktör yapısı ile karşılaştırıldığında orijinal ölçekte "Alay konusu olma" ile ilgili maddelerin "Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar" faktöründe yer alırken bu araştırmada ayrı bir faktör oluşturduğu belirlenmiştir.

Mobbing alt boyutları ile incelendiği araştırmamızda Cronbach alpha genel güvenilirlik katsayısını $\alpha=0,943$ olarak yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliği amacı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda verilerin beş faktörlü yapısına uygun olduğu ve faktör yüklerinin 0,53 ile 0,93 arasında olduğu tespit edilmiştir. Mobbing ölçeğinin güvenilirliği 0,94 olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin KMO analiz değeri 0,920 ve Barlett testi $p=000$ ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Üçüncü bölümde çalışanların iş-aile yaşam çatışması seviyelerini ölçmek için Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen İş-aile yaşam çatışması ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekte çalışanların iş yaşam alanından ve aile yaşam alanı düzeylerinden oluşan iki alt boyutu bulunmaktadır. Araştırmamızda ilk 5 soru iş-aile çatışması soruları; son 5 soru aile-iş çatışması sorularını içermektedir. İş-aile yaşam çatışması ölçeği Türkçe'ye Efeoğlu (2006) tarafından çevrilmiştir. Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda iş-aile yaşam çatışması boyutlarının Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısını 0,88 olduğu bulunmuşlardır. Her iki alt boyutunun incelendiği araştırmamızda Cronbach alpha güvenilirlik katsayısını $\alpha=0,919$ olarak yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğini ölçmek amacı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda verilerin iki faktörlü yapısına uygun olduğu ve faktör yüklerinin 0,52 ile 0,95 arasında olduğu tespit edilmiştir. İş-aile yaşam çatışma ölçeğinin genel güvenilirliği 0,91 olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin KMO analiz değeri 0,895 ve Barlett testi $p=000$ ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Dördüncü bölümde çalışanların iş performansın ölçülmesinde Kirkman ve Rosen(1999), Sigler Pearson (2000), tarafından kullanılan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Dört sorudan ve tek boyuttan oluşmaktadır. Kirkman ve Rosen (1999), Sigler Pearson (2000) tarafından kullanılan ölçeğin güvenilirliği 0,70 üstü değer olarak bulunmuştur. Türkiye'de Çöl (2008) tarafından uygulanan ölçeğin güvenilirliği 0,82 olarak tespit edilmiştir. Araştırmamızda Cronbach alpha güvenilirlik katsayısını 0,93 olarak yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliği amacı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda verilerin tek faktörlü yapısına uygun olduğu ve faktör yüklerinin 0,82 ile 0,94 arasında olduğu tespit edilmiştir. İş performansı ölçeğinin KMO analiz değeri 0,827 ve Barlett testi $p=000$ ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Ankette bulunan ölçek sorularına verilen cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır. 1 den 5'e kadar sıralı puanlarla (Kesinlikle Katılmıyorum "1", Katılmıyorum "2", Kararsızım "3", Katılıyorum "4", Kesinlikle Katılıyorum "5") değerlendirilmiştir.

5.5.3 Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada elde edilen anket veri sonuçları değerlendirilirken, istatistiksel çözümler için SPSS 21.0 istatistik paket programı kullanılmıştır.

Ölçek için faktör analizi uygulanarak yapı geçerliliği ortaya çıkarılmıştır. Genel güvenilirliği ve alt boyutların güvenilirliğini hesaplamak için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır.

Ölçekler arası ilişkileri belirlemek için Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkene etkisi ve aracı değişkenin durumunu incelemek için mediatör yöntem ile linear regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasında, gruplar arası karşılaştırmalarında bağımsız örnekler (Independent samples) t testi kullanılmıştır. İki'den fazla grup için parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa sebep olan grubun belirlenmesinde Bonferroni ve LSD testleri kullanılmıştır.

Sonuçlar %95 güven aralığında, anlamlılık $p < 0,05$ seviyesinde çift taraflı olarak değerlendirilmiştir.

5.5.4 Açıklayıcı Faktör Analizi

5.5.4.1 Mobbing ölçeği için açıklayıcı faktör analizi

Leymann'ın Mobbing Ölçeğindeki 27 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha = 0.943$ olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Faktör analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel faktörlerin (ilişkinin yapısının) ortaya çıkarılarak araştırmacı tarafından veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişkilerin daha kolay anlaşılmasına yardımcı olur (www.istatistikanaliz.com/faktor_analizi.asp, Erişim Tarihi: 18.09.2014). Faktör analizinin test edilebilmesi için ön varsayımlardan biri olan Barlett testi sonucunda

faktör analizine dâhil olan değişkenler arasında bir ilişki olması beklenir. Barlett değerinin $p<0.05$ durumunda değişkenler arasında bir ilişkinin olduğu kabul edilir (Büyüköztürk, 2009). Yapılan Barlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizinin test edilebilmesi için diğer bir varsayım ise KMO testidir. KMO değeri ölçülen değişkenler için örnek (gözlem) büyüklüğünün yeterli olduğunu gösteren değerdir. KMO değerinin 0,60'dan büyük olması durumunda örnek sayısının yeterli olduğu kabul edilir (Büyüköztürk, 2009). Yapılan test sonucunda ($KMO=0.920>0,60$). Örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %67.164 olan 5 faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre mobbing ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 5.1: Mobbing ölçeği faktör yapısı.

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
Mesleki ve özel konumun kalitesi (özdeğer=11.236)	34. Anlamsız işler yapmak durumunda bırakıldınız mı?	0,766	15,743	0,890
	35. Sahip olduğunuz uzmanlık alanının çok altında işler verildiği oldu mu?	0,755		
	33. Size verilen işlerin geri alındığı ya da çalışmalarınızın engellendiği oldu mu?	0,725		
	36.Sorumluluklarınızın kasten sürekli değiştirildiği oldu mu?	0,662		
	37. Özgüveninizi sarsacak işler verildiği oldu mu?	0,629		
	32. Yeteneklerinizi ortaya koyabileceğiniz özel görevlerin verilmediği oldu mu?	0,612		
	38. Saygınlığınızı zedelemek amacıyla niteliklerinizin dışında işler verildiği oldu mu?	0,568		
İletişime dönük saldırılar (özdeğer=2.569)	2.Konuşmaya başladığımız zaman sözünüz sürekli kesilir mi?	0,751	15,658	0,890
	5. Yaptığımız işler sürekli eleştirilir mi?	0,742		
	4. Azarlandığınız veya küçümsendiğiniz oldu mu?	0,740		
	3. Birlikte çalıştığımız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar mı?	0,713		
	1. Amiriniz, kendinizi ifade etme olanaklarınızı kısıtlar mı?	0,680		
	8. Sözlü tehditler aldığımız oldu mu?	0,584		
	7. Sessiz veya tehdit edici telefonlar aldığımız oldu mu?	0,546		
	9. Yazılı tehditler gönderildiği oldu mu?	0,533		

Tablo 5.1 (Devam): Mobbing ölçeği faktör yapısı.

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
Sağlığa dönük saldırılar (özdeğer=1.742)	43. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet (tokat, itme vb.) Uygulandı mı?	0,856	12,966	0,883
	44. Fiziksel şiddete maruz kaldığınız oldu mu?	0,849		
	42. Fiziksel şiddet tehditleri aldığınız oldu mu?	0,737		
	45. Cinsel tacizle karşılaştınız mı?	0,721		
	41. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandınız mı?	0,607		
Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar (özdeğer=1.312)	21. Psikiyatriste gitmeniz ve muayene olmanız konusunda ikna edilmeye çalışıldınız mı?	0,825	11,857	0,875
	22. Fiziksel bir engelinizle alay edildiği oldu mu?	0,803		
	20. Akıl hastasıymışınız gibi davranıldığını düşündüğünüz oldu mu?	0,752		
	23. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya konuşmanızın taklit edildiği oldu mu?	0,640		
Alay konusu olma (özdeğer=1.276)	25. Özel yaşamınızla alay edildiği oldu mu?	0,766	10,940	0,844
	26. Milliyetinizle alay edildiği oldu mu?	0,726		
	24. Politik görüşünüz veya dini inancınızla alay edildiği oldu mu?	0,715		
Toplam Varyans	%67.164			

Mobbing ölçeğinin orijinal ölçek faktör yapısı ile karşılaştırıldığında orijinal ölçekte “Alay konusu olma” ile ilgili maddelerin “Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar” faktöründe yer alırken bu araştırmada ayrı bir faktör oluşturduğu belirlenmiştir. Mobbing ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeği oluşturan faktörlerin güvenilirlik katsayıları ve açıklanan varyans oranlarının yüksek olması ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. Birinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Mesleki ve özel konunun kalitesi faktörünü oluşturan 7 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.890$ olarak, açıklanan varyans değeri %15.743 olarak saptanmıştır. İkinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. İletişime dönük saldırılar faktörünü oluşturan 8 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.890$ olarak, açıklanan varyans değeri %15.658 olarak saptanmıştır. Üçüncü faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Sağlığa dönük saldırılar faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.883$ olarak, açıklanan varyans değeri %12.966 olarak saptanmıştır. Dördüncü faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenilirliği $\alpha =$

0.875 olarak, açıklanan varyans değeri %11.857 olarak saptanmıştır. Beşinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Alay konusu olma faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.844$ olarak, açıklanan varyans değeri %10.940 olarak saptanmıştır. Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

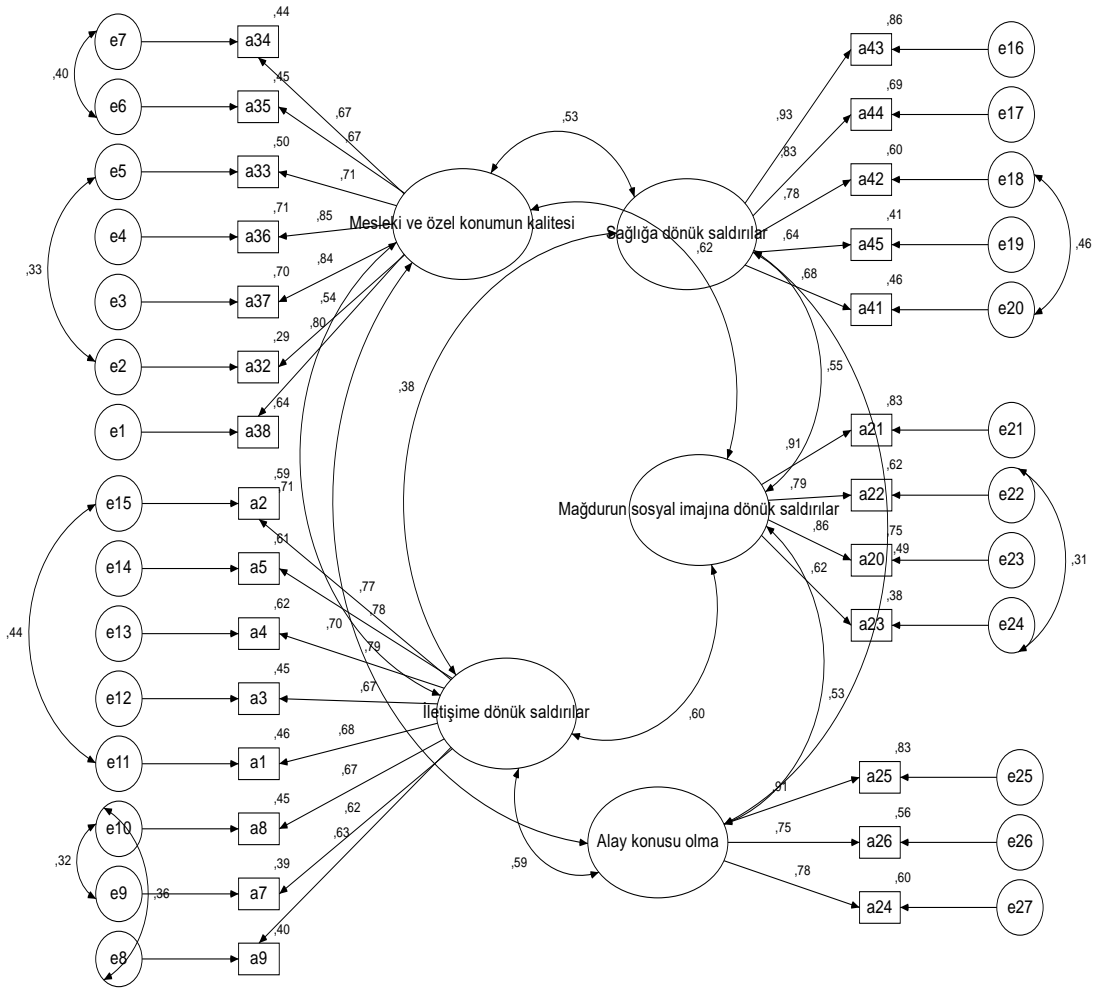
5.5.4.2 Mobbing ölçeği doğrulayıcı faktör analizi

Leymann'ın Mobbing Ölçeğinin geçerlilik çalışmalarına ilişkin bulgular kuramsal temelde oluşturulan 27 maddeden oluşan 5 faktörlü yapıya ait modeli DFA ile test edilmiştir. 27 madde üzerinden yürütülen DFA'da tüm maddelerde pozitif faktör yükü sağlanmıştır. Böylece 14 maddeden ve iki gizil değişkenli modelin sınanması için uygulanan DFA sonucunda elde edilen uyum indeksleri uyum iyiliği (Goodness of Fit Index = GFI), düzeltilmiş uyum indeksi (Adjusted Goodness of Fit Index=AGFI), karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index=CFI), normalleştirilmiş uyum indeksi (Normed Fit Index=NFI), yaklaşık hataların ortalama karekökü (Root-Mean-Square Error of Approximation=RMSEA) ve standardize edilmiş hataların ortalama karekökü (Standardized Root Mean Square Residual=S-RMR) incelenmiştir. Sonuçta Ki-kare değerinin ($\chi^2=900,9$, $N=357$, $sd=307$; $\chi^2/df=2,9$, $p=0,000$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0,074; GFI=0,83; CFI=0,91; AGFI=0,80; NFI=0,87; RMR=0,066 olarak bulunmuştur.

Tablo 5.2: Mobbing ölçeği DFA uyum iyiliği bulguları.

Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Sınır	Uyum İyiliği sonuçları	Sonuç
Ki-kare	$0 < \text{Ki-kare} < 2sd$	$2sd < \text{Ki-kare} < 3sd$	Ki-kare = 900,9 < 3sd=921	Kabul edilebilir uyum
p değeri	$0.05 < p < 1.00$	$0.01 < p < 0.05$	0,0000	-
Kikare/sd	$0 < \text{Ki-kare}/sd < 2$	$2 < \text{Ki-kare}/sd < 3$	$\text{Ki-kare}/sd = 900,4/307 = 2,935$	Kabul edilebilir uyum
RMSEA	$0 < \text{RMSEA} < 0.05$	$0.05 < \text{RMSEA} < 0.08$	0,074 (%90 CI= 0,068; 0,079).	Kabul edilebilir uyum
p değeri	$0.10 < p < 1.00$	$0.05 < p < 1.00$	0,000	-
RMR	$0 < \text{RMR} < 0.05$	$0.05 < \text{RMR} < 0.10$	0,066	Kabul edilebilir uyum
NFI	$0.95 < \text{NFI} < 1.00$	$0.90 < \text{NFI} < 0.95$	0,866	Kötü uyum
CFI	$0.97 < \text{CFI} < 1.00$	$0.95 < \text{CFI} < 0.97$	0,907	Kötü uyum
GFI	$0.95 < \text{GFI} < 1.00$	$0.90 < \text{GFI} < 0.95$	0,834	Kötü uyum
RFI	$0.90 < \text{AGFI} < 1.00$	$0.85 < \text{AGFI} < 0.90$	0,847	Kabul edilebilir uyum
AGFI	$0.95 < \text{RFI} < 1.00$	$0.90 < \text{RFI} < 0.95$	0,796	Kötü uyum

DFA için Modifikasyon İndisleri kullanılarak doymuş model elde edilmiştir. A1 ile A2; A7 ile A8; A8 ile A9; A22 ile A23; A32 ile A 33; A34 ile A35; A41 ile A42 maddelerin hataları model yapısı içinde korele edilmiştir ve bu maddelerin teorik olarak birbirine yakın sorular olduğu görülmüştür. DFA faktör yükleri 0,53 ile 0,93 arasında değişmekte ve Doğrulayıcı Faktör Analizinin anlamlı olduğu görülmektedir. Şekil 5.11’de mobbing ölçeği DFA standadize yükleri gösterilmektedir.



Şekil 5.11: Mobbing ölçeği DFA standadize yükleri.

5.5.4.3 İş-aile yaşam çatışması ölçeği için açıklayıcı faktör analizi

Netenmeyer, Boles ve McMurrian'ın (1996) tarafından geliştirilen İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeğindeki 10 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği

alpha=0.919 olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Barlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0.895>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %72.932 olan 2 faktör altında toplanmıştır. Güvenirliliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 5.3: İş-aile yaşam çatışması ölçeği faktör yapısı.

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
İş-aile çatışması (Özdeğer=5.883)	48. İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	0,894	41,345	0,924
	49. İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle ailemle ilgili işleri yapamıyorum.	0,894		
	47. İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	0,853		
	50. İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	0,796		
	46. İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor. İş-aile çatışması	0,734		
Aile-iş çatışması (Özdeğer=1.410)	54. Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	0,824	31,587	0,870
	53. Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işlerimi yapamıyorum.	0,815		
	52. Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işlerimi sonraya bırakmam gerekiyor.	0,766		
	55. Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimi olumsuz etkiliyor.	0,759		
	51. Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.	0,582		
Toplam Varyans	%72.932			

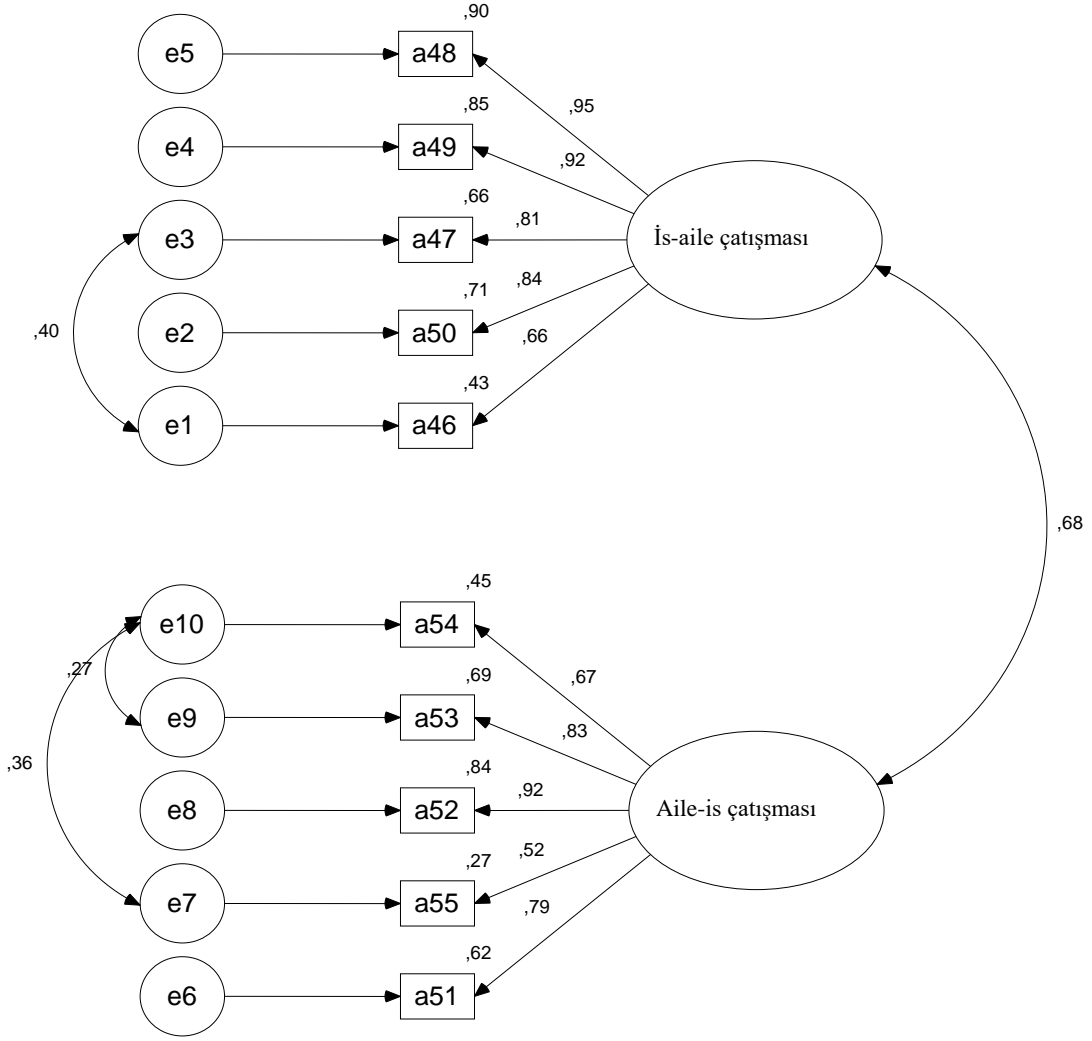
İş-aile yaşam çatışması ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeği oluşturan faktörlerin güvenilirlik katsayıları ve açıklanan varyans oranlarının yüksek olması ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. İş-aile çatışması faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği $\alpha=0.924$ olarak, açıklanan varyans değeri %41.345 olarak saptanmıştır. Aile-iş çatışması faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği $\alpha=0.870$ olarak, açıklanan varyans değeri %31.587 olarak saptanmıştır. Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

5.5.4.4 İş-aile yaşam çatışması ölçeği doğrulayıcı faktör analizi

Netenmeyer, Boles ve McMurrian'ın (1996) İş-aile yaşam çatışması ölçeğinin geçerlilik çalışmalarına ilişkin bulgular kuramsal temelde oluşturulan 10 maddeden oluşan 2 faktörlü yapıya ait modeli DFA ile test edilmiştir. 10 madde üzerinden yürütülen DFA'da tüm maddelerde pozitif faktör yükü sağlanmıştır. Ki-kare değerinin ($\chi^2=132,7$, $N=357$, $sd=31$; $\chi^2/df=4,28$, $p=0,175$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise RMSEA=0,076; GFI=0,93; CFI=0,96; AGFI=0,88; NFI=0,9587; RMR=0,061 olarak bulunmuştur.

Tablo 5.4: İş-aile yaşam çatışması ölçeği DFA uyum iyiliği bulguları.

Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Sınır	Uyum İyiliği sonuçları	Sonuç
Ki-kare	$0 < Ki-kare < 2sd$	$2sd < Ki-kare < 3sd$	$Ki-kare = 132,7 < 3sd=31$	Kötü uyum
p değeri	$0.05 < p < 1.00$	$0.01 < p < 0.05$	0,0000	-
Ki-kare/sd	$0 < Ki-kare/sd < 2$	$2 < Ki-kare/sd < 3$	$Ki-kare/sd = 132,7/31 = 4,28$	Kötü uyum
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 < RMSEA < 0.08$	0,076 (%90 CI= 0,079; 0,109)	Kabul edilebilir uyum
p değeri	$0.10 < p < 1.00$	$0.05 < p < 1.00$	0,175	-
RMR	$0 < RMR < 0.05$	$0.05 < RMR < 0.10$	0,061	Kabul edilebilir uyum
NFI	$0.95 < NFI < 1.00$	$0.90 < NFI < 0.95$	0,953	İyi uyum
CFI	$0.97 < CFI < 1.00$	$0.95 < CFI < 0.97$	0,963	Kabul edilebilir uyum
GFI	$0.95 < GFI < 1.00$	$0.90 < GFI < 0.95$	0,932	Kabul edilebilir uyum
RFI	$0.90 < AGFI < 1.00$	$0.85 < AGFI < 0.90$	0,932	Kabul edilebilir uyum
AGFI	$0.95 < RFI < 1.00$	$0.90 < RFI < 0.95$	0,879	Kötü uyum



Şekil 5.12: İş-aile yaşam çatışması ölçeği DFA standadize yükleri.

DFA için Modifikasyon İndisleri kullanılarak doymuş model elde edilmiştir. A46 ile A47; A53 ile A54; A54 ile A55 maddelerin hataları model yapısı içinde korele edilmiştir ve bu maddelerin teorik olarak birbirine yakın sorular olduğu görülmüştür. Tüm DFA faktör yükleri 0,52 ile 0,95 arasında değişmekte ve DFA'nın anlamlı olduğu görülmektedir.

5.5.4.5 İş performansı ölçeği için açıklayıcı faktör analizi

İş performansı ölçeğinin (Kirkman ve Rosen, Sigler Pearson) yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Barlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0.827>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli

olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 5.4: İş performansı ölçeği faktör yapısı.

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
İş Performansı (Özdeğer=3.383)	58. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	0,942	84,569	0,938
	57. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	0,937		
	59. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	0,913		
	56. İşimde göstermiş olduğum performans düzeyim yüksektir.(ip)	0,885		
Toplam Varyans %84.569				

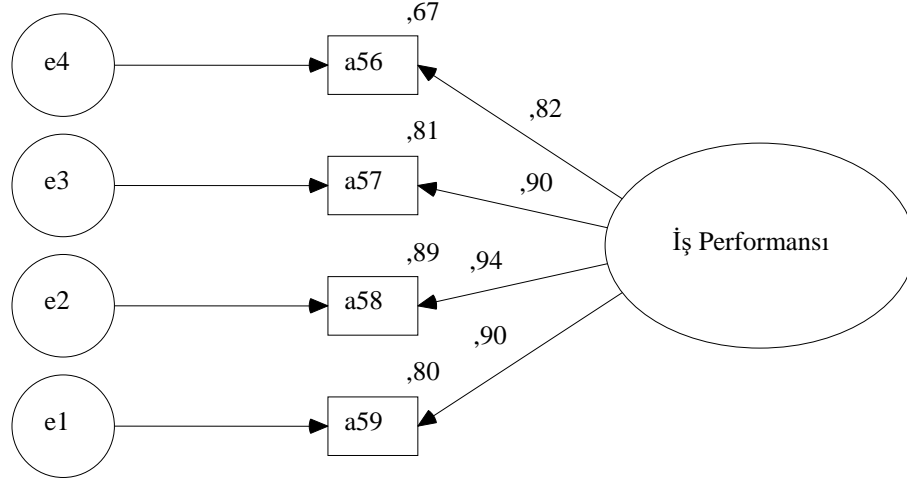
İş performansı ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. İş performansı ölçeğindeki 4 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alpha” hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha=0.938$ olarak çok yüksek bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %84.569 olan tek faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre iş performansı ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır.

5.5.4.6 İş performansı ölçeği doğrulayıcı faktör analizi

İş performansı ölçeğinin Geçerlilik çalışmalarına ilişkin Bulgular Kuramsal temelde oluşturulan 4 maddeden oluşan tek faktörlü yapıya ait modeli DFA ile test edilmiştir. 4 madde üzerinden yürütülen DFA'da tüm maddelerde pozitif faktör yükü sağlanmıştır. Ki-kare değerinin $\chi^2=54,3$; $N=357$, $sd=22$; $\chi^2/df=2,46$; $p=0,000$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum indeksi değerleri ise $RMSEA=0,071$; $GFI=0,91$; $CFI=0,97$; $AGFI=0,97$; $NFI=0,96$; $RMR=0,074$ olarak bulunmuştur.

Tablo 5.6: İş performansı ölçeği DFA uyum iyiliği bulguları.

Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Sınır	Uyum İyiliği sonuçları	Sonuç
Ki-kare	$0 < \text{Ki-kare} < 2sd$	$2sd < \text{Ki-kare} < 3sd$	$\text{Ki-kare} = 54,3 < 3 \text{ sd} = 22$	Kötü uyum
p değeri	$0,05 < p < 1,00$	$0,01 < p < 0,05$	0,0000	-
Ki-kare/sd	$0 < \text{Ki-kare/sd} < 2$	$2 < \text{Ki-kare/sd} < 3$	$\text{Ki-kare/sd} = 54,3 / 22 = 2,46$	Kabul edilebilir uyum
RMSEA	$0 < \text{RMSEA} < 0,05$	$0,05 < \text{RMSEA} < 0,08$	0,071 (%90 CI= 0, 079; 0,109)	Kabul edilebilir uyum
p değeri	$0,10 < p < 1,00$	$0,05 < p < 1,00$	0,065	İyi uyum
RMR	$0 < \text{RMR} < 0,05$	$0,05 < \text{RMR} < 0,10$	0,074	Kabul edilebilir uyum
NFI	$0,95 < \text{NFI} < 1,00$	$0,90 < \text{NFI} < 0,95$	0,964	İyi uyum
CFI	$0,97 < \text{CFI} < 1,00$	$0,95 < \text{CFI} < 0,97$	0,977	İyi uyum
GFI	$0,95 < \text{GFI} < 1,00$	$0,90 < \text{GFI} < 0,95$	0,918	Kabul edilebilir uyum
RFI	$0,90 < \text{AGFI} < 1,00$	$0,85 < \text{AGFI} < 0,90$	0,915	İyi uyum
AGFI	$0,95 < \text{RFI} < 1,00$	$0,90 < \text{RFI} < 0,95$	0,978	İyi uyum



Şekil 5.13: İş performansı ölçeği DFA faktör yükleri.

DFA faktör yükleri 0,82 ile 0,94 arasında değişmekte ve DFA'nın anlamlı olduğu görülmektedir.

5.5.4.7 Demografik özelliklerin korelasyon ve anova analizleri

Aşağıdaki tabloda çalışanların sosyo-demografik özellikleri değerlendirilmiştir.

Tablo 5.7: Sosyo-demografik özellikler.

		Frekans(n)	Yüzde (%)
Eğitim düzeyi	Lisans	291	81,5
	Yüksek lisans	61	17,1
	Doktora	5	1,4
	Toplam	357	100,0
Yaş	25-34	73	20,4
	35-44	169	47,3
	45-54	100	28,0
	55 yaş ve üstü	15	4,2
	Toplam	357	100,0
Kıdem	1-10 yıl	74	20,7
	11-20 yıl	170	47,6
	21-30 yıl	93	26,1
	31 yıl ve üstü	20	5,6
	Toplam	357	100,0
Cinsiyet	Kadın	155	43,4
	Erkek	202	56,6
	Toplam	357	100,0
Medeni durum	Evli	301	84,3
	Bekâr	34	9,5
	Boşanmış	22	6,2
	Toplam	357	100,0
Pozisyon	Öğretmen	270	75,6
	Yönetici	87	24,4
	Toplam	357	100,0
Çalışma süresi	6 ay-1 yıl	50	14,0
	1 yıl-3 yıl	125	35,0
	3 yıldan fazla	182	51,0
	Toplam	357	100,0
Eş haftalık çalışma süresi	40 saat ve daha az	192	69,8
	40 saatten fazla	83	30,2
	Toplam	275	100,0
Çocuk sayısı	Çocuğu olmayan	67	18,8
	1	80	22,4
	2	166	46,5
	3 ve üstü	44	12,3
	Toplam	357	100,0

Çalışanların 291'i (%81,5) Lisans, 61'i (%17,1) Yüksek Lisans, 5'i (%1,4) doktora mezunuydu. Çalışanların 73'ü (%20,4) 25-34, 169'u (%47,3) 35-44, 100'ü (%28,0) 45-54, 15'i (%4, 2) 55 yaş ve üstü yaş grubundaydı. Çalışanların 74'ü (%20,7) 1-10 yıl, 170'i (%47,6) 11-20 yıl, 93'ü (%26, 1) 21-30 yıl, 20'si (%5,6) 31 yıl ve üstü kıdeme sahipti. Çalışanların 155'i (%43,4) kadın, 202'si (%56,6) erkekti. Çalışanların 301'i (%84,3) evli, 34'ü (%9,5) bekâr, 22'si (%6, 2) boşanmıştı. Çalışanların 270'i (%75,6) öğretmen, 87'si (%24,4) yöneticiydi. Çalışanların 50'si (%14,0) 6 ay-1 yıl, 125'i (%35,0) 1 yıl-3 yıl, 182'si (%51,0) 3 yıldan fazla çalışma süresine sahipti. Çalışanların eşleri 192'si (%69,8) haftada 40 saat ve daha az, 83'ü (%30, 2) haftada 40 saatten fazla çalışmaktaydı. Çalışanların 67'si (%18,8) çocuğu yoktu, 80'i (%22,4) 1, 166'sı (%46,5) 2, 44'ü (%12,3) 3 ve üstü çocuğu vardı.

Tablo 5.8: Ölçek tanımsal bulguları.

DEĞİŞKEN	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Mesleki ve özel konumun kalitesi	357	2,119	0,872	1	5
İletişime dönük saldırılar	357	1,989	0,814	1	5
Sağlığa dönük saldırılar	357	1,431	0,619	1	5
Sosyal imajına dönük saldırılar	357	1,558	0,750	1	5
Alay konusu olma	357	1,787	0,904	1	5
İş-aile çatışması	357	2,387	1,079	1	5
Aile-iş çatışması	357	2,024	0,860	1	5
İş Performansı	357	3,838	1,019	1	5

Araştırmaya katılan eğitimcilerin “mesleki ve özel konumun kalitesi” düzeyi zayıf ($2,119 \pm 0,872$); “iletişime dönük saldırılar” düzeyi zayıf ($1,989 \pm 0,814$); “sağlığa dönük saldırılar” düzeyi çok zayıf ($1,431 \pm 0,619$); “mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar” düzeyi çok zayıf ($1,558 \pm 0,750$); “alay konusu olma” düzeyi çok zayıf ($1,787 \pm 0,904$); “iş-aile çatışması” düzeyi zayıf ($2,387 \pm 1,079$); “aile-iş çatışması” düzeyi zayıf ($2,024 \pm 0,860$); “iş performans” düzeyi yüksek ($3,838 \pm 1,019$); olarak saptanmıştır.

Araştırma sonuçlarımız Candaş'ın (2012: 170) ve Aras'ın (2012: 98) araştırma sonucu ile araştırmasında en yüksek “yaşam kalitesi ve mesleki konumun kalitesi”, “kendini gösterme ve iletişim” alt boyutları yüksek düzeyde, sağlığa dönük saldırılar

alt boyutu da en düşük düzeyde çıkmıştır. İş-aile çatışması algısının aile-iş çatışmasından yüksek bulunması ise Açıköz (2014: 141) çalışması ile örtüşüyor.

Tablo 5.9: Korelasyon analizi.

	Ortalama	Standart Sapma	Mesleki Ve Özel Mesl Konumun Kalitesi	İletişime Dönük Saldırılar	Sağlığa Dönük Saldırılar	Sosyal İmajına Dönük Saldırılar	Alay Konusu Olma	İş-Aile Çatışması	Aile-İş Çatışması	İş Performansı
Mesleki ve Özel Konumun Kalitesi	2,119	0,872	1,000							
İletişime Dönük Saldırılar	1,989	0,814	0,634**	1,000						
Sağlığa Dönük Saldırılar	1,431	0,619	0,504**	0,390**	1,000					
Sosyal İmajına Dönük Saldırılar	1,558	0,750	0,535**	0,542**	0,554**	1,000				
Alay Konusu Olma	1,787	0,904	0,579**	0,549**	0,496**	0,504**	1,000			
İş-Aile Çatışması	2,387	1,079	0,556**	0,531**	0,288**	0,431**	0,403**	1,000		
Aile-İş Çatışması	2,024	0,860	0,403**	0,320**	0,342**	0,423**	0,300**	0,626**	1,000	
İş Performansı	3,838	1,019	-0,125*	-0,140**	-0,171**	-0,077	-0,207**	-0,131*	-0,083	1,000

İletişime dönük saldırılar ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %63,4 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,634$; $p=0,000<0,05$). Buna göre; iletişime dönük saldırılar puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı da artmaktadır.

Sağlığa dönük saldırılar ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %50,4 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,504$; $p=0,000<0,05$). Buna göre sağlığa dönük saldırılar puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı da artmaktadır.

Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %53,5 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,535$; $p=0,000<0,05$). Buna göre mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı da artmaktadır.

Alay konusu olma ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %57,9 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,579$; $p=0,000<0,05$). Buna göre alay konusu olma puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı da artmaktadır.

İş-aile yaşam çatışması ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %55,6 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,556$; $p=0,000<0,05$). Buna göre İş-aile yaşam çatışması puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı da artmaktadır.

Aile-iş çatışması ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %40,3 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,403$; $p=0,000<0,05$). Buna göre aile-iş çatışması puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı da artmaktadır.

İş performansı ile mesleki ve özel konumun kalitesi arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %12,5 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0,125$; $p=0,018<0,05$). Buna göre iş performansı puanı arttıkça mesleki ve özel konumun kalitesi puanı azalmaktadır.

Sağlığa dönük saldırılar ile iletişime dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %39,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,390$; $p=0,000<0,05$). Buna göre sağlığa dönük saldırılar puanı arttıkça İletişime dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar ile iletişime dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %54,2 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,542$; $p=0,000<0,05$). Buna göre mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanı arttıkça iletişime dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

Alay konusu olma ile iletişime dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %54,9 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,549$; $p=0,000<0,05$). Buna göre alay konusu olma puanı arttıkça iletişime dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

İş-aile çatışması ile iletişime dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %53,1 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,531$; $p=0,000<0,05$). Buna göre iş-aile çatışması puanı arttıkça iletişime dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

Aile-iş çatışması ile iletişime dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %32,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,320$; $p=0,000<0,05$). Buna göre aile-iş çatışması puanı arttıkça iletişime dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

İş performansı ile iletişime dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %14,0 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0,140$; $p=0,008<0,05$). Buna göre iş performansı puanı arttıkça iletişime dönük saldırılar puanı azalmaktadır.

Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar ile sağlığa dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %55,4 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,554$; $p=0,000<0,05$). Buna göre mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanı arttıkça sağlığa dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

Alay konusu olma ile sağlığa dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %49,6 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,496$; $p=0,000<0,05$). Buna göre alay konusu olma puanı arttıkça sağlığa dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

İş-aile çatışması ile sağlığa dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %28,8 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,288$; $p=0,000<0,05$). Buna göre iş-aile çatışması puanı arttıkça sağlığa dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

Aile-iş çatışması ile sağlığa dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %34,2 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,342$; $p=0,000<0,05$). Buna göre aile-iş çatışması puanı arttıkça sağlığa dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

İş performansı ile sağlığa dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %17,1 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0,171$; $p=0,001<0,05$). Buna göre iş performansı puanı arttıkça sağlığa dönük saldırılar puanı azalmaktadır.

Alay konusu olma ile mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %50,4 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,504$; $p=0,000<0,05$). Buna göre, alay konusu olma puanı arttıkça sosyal imajına dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

İş-aile çatışması ile mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %43,1 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,431$; $p=0,000<0,05$). Buna göre iş-aile çatışması puanı arttıkça mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

Aile-iş çatışması ile mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %42,3 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,423$; $p=0,000<0,05$). Buna göre aile-iş çatışması puanı arttıkça mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanı da artmaktadır.

İş performansı ile mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=-0,077$; $p=0,147>0,05$).

İş-aile çatışması ile alay konusu olma arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %40,3 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,403$; $p=0,000<0,05$). Buna göre iş-aile çatışması puanı arttıkça alay konusu olma puanı da artmaktadır.

Aile-iş çatışması ile alay konusu olma arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %30,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,300$; $p=0,000<0,05$). Buna göre aile-iş çatışması puanı arttıkça alay konusu olma puanı da artmaktadır.

İş performansı ile alay konusu olma arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %20,7 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0,207$; $p=0,000<0,05$). Buna göre iş performansı puanı arttıkça alay konusu olma puanı azalmaktadır.

Aile-iş çatışması ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %62,6 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,626$; $p=0,000<0,05$). Buna göre aile-iş çatışması puanı arttıkça iş-aile çatışması puanı da artmaktadır.

İş performansı ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %13,1 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0,131$; $p=0,013<0,05$). Buna göre iş performansı puanı arttıkça iş-aile çatışması puanı azalmaktadır. İş performansı ve iş-aile çatışması arasındaki

ilişki incelendiğinde H2a hipotezi kabul edilmiştir. Çalışanların iş performansı ile yaşadığı iş-aile çatışması arasındaki ilişki negatif ve anlamlıdır.

İş performansı ile aile-iş çatışması arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=-0,083$; $p=0,118>0,05$). İş performansı ve aile-iş çatışması arasındaki ilişki incelendiğinde H2b hipotezi red edilmiştir. Çalışanların aile-iş çatışması düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir.

Tablo 5.10: Çalışanların mobbing alt boyutlarının, performans düzeylerini iş-aile çatışması aracılığıyla etkilemesine ilişkin mediatör analizi.

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken								
	Model 1			Model 2			Model 3		
	İş Performansı			İş-Aile Çatışması			İş Performansı		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Sabit	4,373	26,701	0,000	0,636	4,505	0,000	4,419	26,249	0,000
Mesleki ve özel konumun kalitesi	0,034	0,388	0,698	0,422	5,576	0,000	0,065	0,706	0,481
İletişime dönük saldırılar	-0,085	-0,940	0,348	0,331	4,220	0,000	-0,061	-0,661	0,509
Sağlığa dönük saldırılar	-0,214	-1,951	0,052	-0,130	-1,369	0,172	-0,224	-2,032	0,043
Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar	0,142	1,491	0,137	0,195	2,369	0,018	0,156	1,626	0,105
Alay konusu olma	-0,197	-2,512	0,012	0,045	0,667	0,505	-0,194	-2,470	0,014
İş-aile çatışması	-			-			-0,072	-1,170	0,243
F	4,182			41,897			3,717		
Model (p)	0,001			0,000			0,001		
R ²	0,043			0,365			0,044		

Mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma ile iş performansı arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=4,182$; $p=0,001<0,05$). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,043$). Çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0,698>0,05$). Çalışanların iletişime dönük saldırılar

düzeıi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.348>0.05$). Çalışanların sağlığa dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.052>0.05$). Çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.137>0.05$). Çalışanların alay konusu olma düzeyi iş performansı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0, 197$). Araştırma hipotezlerimizle karşılaştırdığımızda Mobbingin alt boyutlarının ve iş performansına etkisi incelendiğinde H1a, H1b, H1c, H1d red edilmiştir. H1e hipotezi kabul edilmiştir. Çalışanların alay konusu olma düzeyinin iş performansı düzeyini etkilediğini görüyoruz.

Mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki saptamak için yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=41,897$; $p=0,000<0.05$). İş-aile çatışması düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,365$). Çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi düzeyi iş-aile çatışması düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,422$). Çalışanların iletişime dönük saldırılar düzeyi düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,331$). Çalışanların sağlığa dönük saldırılar düzeyi iş-aile çatışması düzeyini etkilememektedir ($p=0.172>0.05$). Çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar düzeyi iş-aile çatışması düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0, 195$). Çalışanların alay konusu olma düzeyi iş-aile çatışması düzeyini etkilememektedir ($p=0.505>0.05$). H3 Çalışanların yaşadıkları mobbingin iş-aile yaşam çatışmasının birinci alt boyutu iş-aile çatışması üzerindeki etkisi incelendiğinde; H3a, H3b, H3c, H3d, H3e hipotezleri red edilmiştir. Ancak çalışanların mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırıların, iletişime dönük saldırıların, sosyal imajına dönük saldırı düzeylerinin artması, iş-aile çatışma düzeyini arttırmaktadır. Çalışanların sağlığa dönük saldırıların iş-aile çatışmasını etkisi ve alay konusu olmaya dönük saldırılar iş-aile çatışmasını etkilemediği bulgusuna erişilmiştir.

Mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma, iş-aile çatışması ile iş performansı arasındaki ilişki saptamak için yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,717$; $p=0,001<0.05$). İş performansı

düzeinin belirleyicisi olarak mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma, iş-aile çatışması değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,044$). Çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.481>0.05$). Çalışanların iletişime dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.509>0.05$). Çalışanların sağlığa dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,224$). Çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar düzeyi iş performans düzeyini etkilememektedir ($p=0.105>0.05$). Çalışanların alay konusu olma düzeyi iş performans düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,194$). Çalışanların iş-aile çatışması düzeyi iş performans düzeyini etkilememektedir ($p=0.243>0.05$).

Model 1 incelendiğinde; sadece Alay konusu olma alt boyutunun iş performansı üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir ($\beta=-0,197$; $p=0,012$). Model 2 incelendiğinde; Alay konusu olma alt boyutunun iş-aile yaşam çatışmasının birinci alt boyutu olan iş-aile çatışması üzerinde anlamlı etkisi olmadığı görülmektedir ($p=0.505>0.05$). Bu etki anlamlı olmadığından aracılık etkisi anlamlı değildir. Mobbingin iş performansına etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolü anlamlı olmadığından H4, H4a hipotezi red edilmiştir. Mobbingin iş performansına etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutu olan iş-aile çatışmasının aracılık rolü olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 5.11: Çalışanların mobbing alt boyutlarının, iş performansı düzeylerini aile-iş çatışması aracılığıyla etkilemesine ilişkin mediatör analizi.

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken								
	Model 1			Model 2			Model 3		
	İş Performansı			Aile-İş Çatışması			İş Performansı		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Sabit	4,373	26,701	0,000	0,921	7,362	0,000	4,401	24,985	0,000
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	0,034	0,388	0,698	0,215	3,216	0,001	0,041	0,457	0,648
İletişime Dönük Saldırılar	-0,085	-0,940	0,348	0,013	0,187	0,851	-0,085	-0,935	0,351
Sağlığa Dönük Saldırılar	-0,214	-1,951	0,052	0,124	1,482	0,139	-0,210	-1,908	0,057
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırılar	0,142	1,491	0,137	0,290	3,976	0,000	0,151	1,548	0,122
Alay Konusu Olma	-0,197	-2,512	0,012	-0,005	-0,077	0,939	-0,197	-2,511	0,013
Aile-İş Çatışması							-0,031	-0,443	0,658
F	4,182			20,720			3,510		
Model (p)	0,001			0,000			0,002		
R ²	0,043			0,217			0,041		

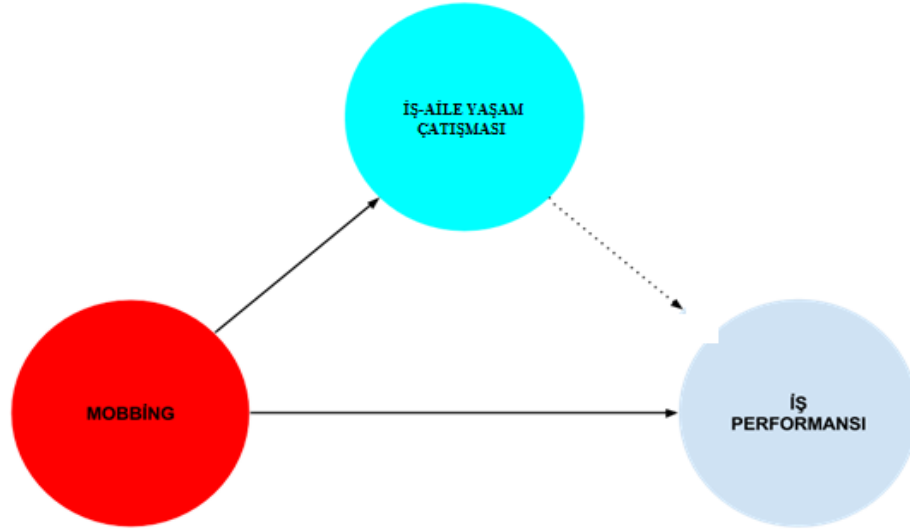
Mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma ile iş performansı arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=4, 182$; $p=0,001<0.05$). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,043$). Çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.698>0.05$). Çalışanların iletişime dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.348>0.05$). Çalışanların sağlığa dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.052>0.05$). Çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.137>0.05$). Çalışanların alay konusu olma nin iş performansı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0, 197$).

Mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma ile aile-iş çatışması arasındaki ilişki saptamak için yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=20,720$; $p=0,000<0.05$). Aile-iş çatışması düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0, 217$). Çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi düzeyi aile-iş çatışması düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0, 215$). Çalışanların iletişime dönük saldırılar düzeyi aile-iş çatışması düzeyini etkilememektedir ($p=0.851>0.05$). Çalışanların sağlığa dönük saldırılar düzeyi aile-iş çatışması düzeyini etkilememektedir ($p=0.139>0.05$). Çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar düzeyi aile-iş çatışması düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0, 290$). Çalışanların alay konusu olma düzeyi aile-iş çatışması düzeyini etkilememektedir ($p=0.939>0.05$). H3 Çalışanların yaşadıkları mobbingin iş-aile yaşam çatışmasının ikinci alt boyutu aile-iş çatışması üzerindeki etkisi incelendiğinde; H3a, H3b, H3c, H3d, H3e hipotezleri red edilmiştir. Ancak çalışanların mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırıların, sosyal imajına dönük saldırıların aile-iş çatışma düzeyini arttırmaktadır. Çalışanların; iletişime

dönük saldırıları, sağlığa dönük saldırıların ve alay konusu olmaya dönük saldırılar aile-iş çatışmasını etkilemediği bulgusuna erişilmiştir.

Mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma, aile-iş çatışması ile iş performansı arasındaki ilişki saptamak için yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,510$; $p=0,002<0.05$). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki ve özel konumun kalitesi, iletişime dönük saldırılar, sağlığa dönük saldırılar, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar, alay konusu olma, aile-iş çatışması değişkenleri ile ilişkisinin zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,041$). Çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.648>0.05$). Çalışanların iletişime dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.351>0.05$). Çalışanların sağlığa dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.057>0.05$). Çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.122>0.05$). Çalışanların alay konusu olma düzeyi iş performansı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,197$). Çalışanların aile-iş çatışması düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($p=0.658>0.05$). H4b hipotezi rededilmiştir.

Model 1 incelendiğinde; sadece alay konusu olma alt boyutunun iş performansı üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmektedir $\beta=-0,197$; $p=0,012$. Model 2 incelendiğinde; Alay konusu olma alt boyutunun iş-aile yaşam çatışması üzerinde anlamlı etkisi olmadığı görülmektedir ($p=0.939>0.05$). Bu etki anlamlı olmadığından aracılık etkisi anlamlı değildir. H4 hipotezi rededilmiştir.



Şekil 5.14: Sonuç modeli.

Tablo 5.12: Mobbing, iş-aile çatışması ve iş performansı ölçeklerinin yaş grubu değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	p
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	25-34	73	2,266	0,881	2,646	0,049
	35-44	169	2,178	0,843		
	45-54	100	1,937	0,898		
	55 Yaş Ve üstü	15	1,943	0,824		
İletişime Dönük Saldırıları	25-34	73	2,015	0,888	2,570	0,054
	35-44	169	2,088	0,814		
	45-54	100	1,848	0,722		
	55 Yaş Ve üstü	15	1,692	0,891		
Sağlığa Dönük Saldırıları	25-34	73	1,362	0,520	0,451	0,717
	35-44	169	1,463	0,633		
	45-54	100	1,430	0,671		
	55 Yaş Ve üstü	15	1,427	0,585		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	25-34	73	1,572	0,752	0,570	0,635
	35-44	169	1,602	0,699		
	45-54	100	1,488	0,822		
	55 Yaş Ve üstü	15	1,467	0,818		

Tablo 5.12 (Devam): Mobbing, iş-aile çatışması ve iş performansı ölçeklerinin yaş grubu değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	p
Alay Konusu Olma	25-34	73	1,740	0,819	0,603	0,614
	35-44	169	1,848	0,903		
	45-54	100	1,747	0,985		
	55 Yaş Ve üstü	15	1,600	0,758		
İş-Aile Çatışması	25-34	73	2,699	1,116	5,362	0,001
	35-44	169	2,451	1,052		
	45-54	100	2,122	1,059		
	55 Yaş Ve üstü	15	1,920	0,844		
Aile-İş Çatışması	25-34	73	2,238	0,998	2,181	0,090
	35-44	169	1,996	0,770		
	45-54	100	1,910	0,861		
	55 Yaş Ve üstü	15	2,053	0,998		
İş Performansı	25-34	73	4,007	0,756	1,668	0,174

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=2,646$; $p=0.049<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaş 25-34 olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ($2,266 \pm 0,881$) yaş 45-54 olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanlarından ($1,937 \pm 0,898$) yüksek bulunmuştur. Yaş 35-44 olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ($2,178 \pm 0,843$) yaş 45-54 olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanlarından ($1,937 \pm 0,898$) yüksek bulunmuştur. Yaş arttıkça mobbing düzeyinin azaldığını destekleyen araştırmalar bulunmaktadır. Mesleki ve özel konumun kalitesi Candaş (2012: 170), Güllü (2013: 69), 26-32 yaş arası bu bulguları destekleyici yönde sonuca ulaşmışlardır. Yaş artışıyla elde edilen tecrübe ve deneyimin mobbing algısında düşüş olabileceği yönündedir. Leyman'ın (1996) araştırmasına göre 21-40 yaş arası mobbing mağduru oldukları sonucuyla araştırmamızın sonucu benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,570$; $p=0,054>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,451$; $p=0,717>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,570$; $p=0,635>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,603$; $p=0,614>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=5,362$; $p=0.001<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaş 25-34 olanların iş-aile çatışması puanları ($2,699 \pm 1, 116$) yaş 45-54 olanların iş-aile çatışması puanlarından ($2, 122 \pm 1,059$) yüksek bulunmuştur. Yaş 35-44 olanların iş-aile çatışması puanları ($2,451 \pm 1,052$) yaş 45-54 olanların iş-aile çatışması puanlarından ($2, 122 \pm 1,059$) yüksek bulunmuştur. Yaş 25-34 olanların puanları ($2,699 \pm 1, 116$) yaş 55 yaş ve üstü olanların iş-aile çatışması puanlarından ($1,920 \pm 0,844$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2, 181$; $p=0,090>0.05$). Atabay (2012: 96) araştırmasında 31-40 yaş arası aile-iş çatışmasının diğer yaş gruplarından

daha fazla yaşandığını bulgusuna ulaşmıştır. Çalışanın yaşı büyüdükçe işi ve ailesiyle ilgili rolleri farklılaşmakta ve beklentiler değişmektedir (Çarıkçı, 2001: 340).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,668$; $p=0,174 > 0,05$).

Tablo 5.13: Mobbing ölçeği, iş-aile çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin çalışma süresi değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	p
Mesleki ve özel konumun kalitesi	6 ay-1 yıl	50	1,926	0,706	9,268	0,000
	1 yıl-3 yıl	125	2,382	0,906		
	3 yıldan fazla	182	1,991	0,850		
İletişime dönük saldırılar	6 ay-1 yıl	50	2,015	0,877	3,101	0,046
	1 yıl-3 yıl	125	2,123	0,850		
	3 yıldan fazla	182	1,890	0,760		
Sağlığa dönük saldırılar	6 ay-1 yıl	50	1,308	0,366	1,173	0,311
	1 yıl-3 yıl	125	1,443	0,581		
	3 yıldan fazla	182	1,457	0,695		
Mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar	6 ay-1 yıl	50	1,470	0,538	3,213	0,041
	1 yıl-3 yıl	125	1,694	0,882		
	3 yıldan fazla	182	1,489	0,688		
Alay konusu olma	6 ay-1 yıl	50	1,767	0,792	1,457	0,234
	1 yıl-3 yıl	125	1,896	0,884		
	3 yıldan fazla	182	1,718	0,942		
İş-Aile Çatışması	6 ay-1 yıl	50	2,604	0,940	7,450	0,001
	1 yıl-3 yıl	125	2,610	1,128		
	3 yıldan fazla	182	2,175	1,043		
Aile-İş Çatışması	6 ay-1 yıl	50	2,016	0,790	3,638	0,027
	1 yıl-3 yıl	125	2,184	0,972		
	3 yıldan fazla	182	1,917	0,781		
İş Performansı	6 ay-1 yıl	50	3,995	1,064	1,121	0,327
	1 yıl-3 yıl	125	3,878	0,907		
	3 yıldan fazla	182	3,768	1,077		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (F=9, 268; p=0<0.05). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çalışma süresi 1 yıl-3 yıl olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları (2,382 ± 0,906) çalışma süresi 6 ay-1 yıl olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanlarından (1,926 ± 0,706) yüksek bulunmuştur. Çalışma süresi 1 yıl-3 yıl olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları (2,382 ± 0,906) çalışma süresi 3 yıldan fazla olanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanlarından (1,991 ± 0,850) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=3, 101; p=0.046<0.05). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çalışma süresi 1 yıl-3 yıl olanların iletişime dönük saldırılar puanları (2, 123 ± 0,850) çalışma süresi 3 yıldan fazla olanların iletişime dönük saldırılar puanlarından (1,890 ± 0,760) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (F=1, 173; p=0,311>0.05).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=3, 213; p=0.041<0.05). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çalışma süresi 1 yıl-3 yıl olanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları (1,694 ± 0,882) çalışma süresi 3 yıldan fazla olanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanlarından (1,489 ± 0,688) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,457$; $p=0,234 > 0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=7,450$; $p=0,001 < 0,05$). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çalışma süresi 6 ay-1 yıl olanların iş-aile çatışması puanları ($2,604 \pm 0,940$) çalışma süresi 3 yıldan fazla olanların iş-aile çatışması puanlarından ($2,175 \pm 1,043$) yüksek bulunmuştur. Çalışma süresi 1 yıl-3 yıl olanların iş-aile çatışması puanları ($2,610 \pm 1,128$) çalışma süresi 3 yıldan fazla olanların iş-aile çatışması puanlarından ($2,175 \pm 1,043$) yüksek bulunmuştur. Irgılata (2010: 130) 21-26 yaş arası öğretmenlerde 27-32 yaş arası grubundaki öğretmenlerden daha fazla iş-aile çatışması yaşandığı ve bu dönem öğretmenliğe yeni başladığı için iş-aile çatışması eğiliminin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,638$; $p=0,027 < 0,05$). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çalışma süresi 1 yıl-3 yıl olanların aile-iş çatışması puanları ($2,184 \pm 0,972$) çalışma süresi 3 yıldan fazla olanların aile-iş çatışması puanlarından ($1,917 \pm 0,781$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,121$; $p=0,327 > 0,05$).

Tablo 5.14: Mobbing ölçeği, iş-ale çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin çocuk sayısı değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	p
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	Çocuğu Olmayan	67	2,281	0,759	2,296	0,078
	1	80	2,045	0,771		
	2	166	2,035	0,926		
	3 Ve üstü	44	2,321	0,952		
İletişime Dönük Saldırıları	Çocuğu Olmayan	67	2,075	0,843	0,468	0,705
	1	80	1,947	0,816		
	2	166	1,959	0,814		
	3 Ve üstü	44	2,048	0,778		
Sağlığa Dönük Saldırıları	Çocuğu Olmayan	67	1,451	0,591	2,105	0,099
	1	80	1,350	0,484		
	2	166	1,410	0,618		
	3 Ve üstü	44	1,632	0,829		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	Çocuğu Olmayan	67	1,608	0,710	0,551	0,648
	1	80	1,525	0,708		
	2	166	1,526	0,740		
	3 Ve üstü	44	1,665	0,912		
Alay Konusu Olma	Çocuğu Olmayan	67	1,786	0,834	0,839	0,473
	1	80	1,671	0,648		
	2	166	1,805	1,008		
	3 Ve üstü	44	1,932	0,987		
İş-Aile Çatışması	Çocuğu Olmayan	67	2,388	0,998	1,719	0,163
	1	80	2,295	1,047		
	2	166	2,342	1,101		
	3 Ve üstü	44	2,723	1,145		
Aile-İş Çatışması	Çocuğu Olmayan	67	2,084	0,856	1,154	0,327
	1	80	2,095	0,879		
	2	166	1,935	0,842		
	3 Ve üstü	44	2,141	0,896		
İş Performansı	Çocuğu Olmayan	67	3,855	0,933	0,077	0,972
	1	80	3,859	0,997		
	2	166	3,839	1,048		
	3 Ve üstü	44	3,773	1,103		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (F=2, 296; p=0,078>0.05).

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,468$; $p=0,705>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,105$; $p=0,099>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,551$; $p=0,648>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,839$; $p=0,473>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,719$; $p=0,163>0.05$). . Çocuk sayısının, iş-aile çatışması etkisi anlamlı değildir sonucu Öztürk' ün (2008: 85) çalışması ile örtüşmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,154$; $p=0,327>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleme amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,077$; $p=0,972>0.05$).

Tablo 5.15: Mobbing ölçeği, iş-ale çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin eğitim durumu değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	p
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	Lisans	291	2,102	0,893	0,291	0,748
	Yüksek Lisans	61	2,194	0,798		
	Doktora	5	2,171	0,467		
İletişime Dönük Saldırıları	Lisans	291	1,982	0,802	0,536	0,585
	Yüksek Lisans	61	2,047	0,896		
	Doktora	5	1,675	0,227		
Sağlığa Dönük Saldırıları	Lisans	291	1,439	0,629	1,735	0,178
	Yüksek Lisans	61	1,361	0,538		
	Doktora	5	1,880	0,879		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	Lisans	291	1,566	0,783	0,118	0,888
	Yüksek Lisans	61	1,516	0,568		
	Doktora	5	1,600	0,840		
Alay Konusu Olma	Lisans	291	1,750	0,885	1,423	0,242
	Yüksek Lisans	61	1,934	0,987		
	Doktora	5	2,133	0,869		
İş-Aile Çatışması	Lisans	291	2,350	1,066	2,267	0,105
	Yüksek Lisans	61	2,613	1,134		
	Doktora	5	1,800	0,849		
Aile-İş Çatışması	Lisans	291	2,037	0,887	0,335	0,715
	Yüksek Lisans	61	1,984	0,721		
	Doktora	5	1,760	0,984		
İş Performansı	Lisans	291	3,829	1,020	0,199	0,819
	Yüksek Lisans	61	3,898	1,025		
	Doktora	5	3,650	1,069		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,291$; $p=0,748>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,536$; $p=0,585>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,735$; $p=0,178>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,118$; $p=0,888>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,423$; $p=0,242>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,267$; $p=0,105>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,335$; $p=0,715>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,199$; $p=0,819>0.05$).

Tablo 5.16: Mobbing ölçeği, iş-aile çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin kıdem değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	p
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	1-10 Yıl	74	2,183	0,800	2,515	0,058
	11-20 Yıl	170	2,213	0,881		
	21-30 Yıl	93	1,946	0,883		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,886	0,901		
İletişime Dönük Saldırıları	1-10 Yıl	74	1,975	0,811	3,888	0,009
	11-20 Yıl	170	2,121	0,839		
	21-30 Yıl	93	1,831	0,727		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,656	0,818		
Sağlığa Dönük Saldırıları	1-10 Yıl	74	1,376	0,539	0,617	0,604
	11-20 Yıl	170	1,464	0,631		
	21-30 Yıl	93	1,443	0,678		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,310	0,513		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	1-10 Yıl	74	1,480	0,645	2,348	0,072
	11-20 Yıl	170	1,660	0,738		
	21-30 Yıl	93	1,487	0,834		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,313	0,716		
Alay Konusu Olma	1-10 Yıl	74	1,730	0,785	0,639	0,590
	11-20 Yıl	170	1,855	0,912		
	21-30 Yıl	93	1,735	0,952		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,667	1,026		
İş-Aile Çatışması	1-10 Yıl	74	2,527	1,068	4,505	0,004
	11-20 Yıl	170	2,520	1,082		
	21-30 Yıl	93	2,144	1,047		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,870	0,950		
Aile-İş Çatışması	1-10 Yıl	74	2,157	0,860	1,290	0,278
	11-20 Yıl	170	2,042	0,829		
	21-30 Yıl	93	1,916	0,887		
	31 Yıl Ve üstü	20	1,880	0,976		
İş Performansı	1-10 Yıl	74	3,943	0,785	2,102	0,100
	11-20 Yıl	170	3,734	1,164		
	21-30 Yıl	93	3,852	0,936		
	31 Yıl Ve üstü	20	4,275	0,678		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini

belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,515$; $p=0,058>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,888$; $p=0.009<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Kıdem 11-20 yıl olanların iletişime dönük saldırılar puanları ($2, 121 \pm 0,839$) kıdem 21-30 yıl olanların iletişime dönük saldırılar puanlarından ($1,831 \pm 0,727$) yüksek bulunmuştur. Aydın'ın, (2009: 142) ortaöğretim okullarında çalışan okul yöneticisi ve öğretmenlerin en çok iletişime dönük saldırı davranışlarına maruz kalmaları ve kıdemi 20 yıl ve üstü olan çalışanlarda iletişime dönük saldırıların azalma olduğu yönündedir. İletişime dönük saldırılar alt boyutunun anlamlı olması ve kıdem açısından çalışmamızla örtüşmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,617$; $p=0,604>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,348$; $p=0,072>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=4,505$; $p=0.004<0.05$) Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Kıdem 11-20 yıl olanların iş-aile çatışması puanları ($2,520 \pm 1,082$) kıdem 21-30 yıl olanların iş-aile çatışması puanlarından ($2, 144 \pm 1,047$) yüksek bulunmuştur. Kıdem 11-20 yıl olanların iş-aile çatışması puanları ($2,520 \pm$

1,082) kıdem 31 yıl ve üstü olanların iş-aile çatışması puanlarından ($1,870 \pm 0,950$) yüksek bulunmuştur. Çalışmamız iş-aile çatışmasının 11-15 yıl arasında görev yapan öğretmenlerin arasında yaşandığı sonucu ile örtüşmektedir (Öztürk, 2008: 85).

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,290; p=0,278 > 0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,102; p=0,100 > 0,05$).

Tablo 5.17: Mobbing ölçeği, İş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin medeni durum değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	F	P
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	Evli	301	2,084	0,893	1,859	0,157
	Bekâr	34	2,378	0,733		
	Boşanmış	22	2,201	0,713		
İletişime Dönük Saldırıları	Evli	301	1,928	0,788	5,717	0,004
	Bekâr	34	2,265	0,933		
	Boşanmış	22	2,398	0,795		
Sağlığa Dönük Saldırıları	Evli	301	1,406	0,597	1,699	0,184
	Bekâr	34	1,541	0,701		
	Boşanmış	22	1,609	0,757		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	Evli	301	1,535	0,757	1,183	0,308
	Bekâr	34	1,625	0,705		
	Boşanmış	22	1,773	0,707		
Alay Konusu Olma	Evli	301	1,751	0,900	1,954	0,143
	Bekâr	34	2,069	0,949		
	Boşanmış	22	1,849	0,840		
İş-Aile Çatışması	Evli	301	2,338	1,083	2,036	0,132
	Bekâr	34	2,688	1,012		
	Boşanmış	22	2,591	1,075		
Aile-İş Çatışması	Evli	301	2,023	0,875	0,298	0,742
	Bekâr	34	2,100	0,788		
	Boşanmış	22	1,918	0,782		
İş Performansı	Evli	301	3,873	1,006	2,057	0,129
	Bekâr	34	3,802	0,927		
	Boşanmış	22	3,421	1,271		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,859$; $p=0,157 > 0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=5,717$; $p=0.004 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını tespit etmek için tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Medeni durumu boşanmış olanların iletişime dönük saldırılar puanları ($2,398 \pm 0,795$) medeni durumu evli olanların iletişime dönük saldırılar puanlarından ($1,928 \pm 0,788$) yüksek bulunmuştur. Yumuşak'ın (2013: 108) çalışmasına göre medeni durum değişkenine göre mobbing yaşama düzeyi dul öğretmenlerde bekâr ve evli öğretmenlere göre daha yüksek olduğu sonucu ile aynı olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,699$; $p=0,184 > 0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,183$; $p=0,308 > 0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,954$; $p=0,143 > 0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup

ortalamları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,036$; $p=0,132 > 0,05$). Medeni durum değişkenine göre iş-aile yaşam çatışmasının yaşama düzeyi anlamlı fark olmama Ay'ın çalışma sonucu ile örtüşmektedir (Ay, 2010: 67).

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,298$; $p=0,742 > 0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,057$; $p=0,129 > 0,05$).

Tablo 5.18: Mobbing ölçeği, iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin cinsiyet değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	T	P
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	Kadın	155	2,195	0,881	1,456	0,146
	Erkek	202	2,060	0,862		
İletişime Dönük Saldırıları	Kadın	155	2,111	0,855	2,503	0,013
	Erkek	202	1,895	0,770		
Sağlığa Dönük Saldırıları	Kadın	155	1,434	0,626	0,058	0,954
	Erkek	202	1,430	0,616		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	Kadın	155	1,592	0,773	0,746	0,456
	Erkek	202	1,532	0,731		
Alay Konusu Olma	Kadın	155	1,736	0,830	-0,946	0,345
	Erkek	202	1,827	0,956		
İş-Aile Çatışması	Kadın	155	2,507	1,117	1,846	0,066
	Erkek	202	2,295	1,043		
Aile-İş Çatışması	Kadın	155	2,094	0,915	1,350	0,178
	Erkek	202	1,970	0,814		
İş Performansı	Kadın	155	3,839	1,003	0,008	0,994
	Erkek	202	3,838	1,034		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,456$; $p=0,146 > 0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t=2,503$; $p=0,013<0,05$). Kadının iletişime dönük saldırılar puanları ($x=2,111$) erkeklerin iletişime dönük saldırılar puanlarından ($x=1,895$) yüksek bulunmuştur. Sönmezışık'ın (2011: 74) kadın öğretmenlerin, mobbingi erkek öğretmenlerden yüksek algılaması sonucu ile araştırmamız benzer durum göstermektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,058$; $p=0,954>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,746$; $p=0,456>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,946$; $p=0,345>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,846$; $p=0,066>0,05$). Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,350$; $p=0,178>0,05$). Başka araştırmalarda da kadınların erkeklere göre iş-aile yaşam çatışmasını daha fazla yaşamadıkları sonucu ile örtüşmektedir (Çarıkçı vd., 2010: 53; Karapınar vd. 2006:104).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,008$; $p=0,994>0,05$).

Tablo 5.19: Mobbing ölçeği, iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	t	p
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	40 Saat Ve Daha Az	192	2,090	0,888	0,062	0,950
	40 Saatten Fazla	83	2,083	0,937		
İletişime Dönük Saldırıları	40 Saat Ve Daha Az	192	1,889	0,789	-1,558	0,120
	40 Saatten Fazla	83	2,053	0,830		
Sağlığa Dönük Saldırıları	40 Saat Ve Daha Az	192	1,462	0,658	1,550	0,081
	40 Saatten Fazla	83	1,337	0,477		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	40 Saat Ve Daha Az	192	1,523	0,756	-0,834	0,405
	40 Saatten Fazla	83	1,608	0,818		
Alay Konusu Olma	40 Saat Ve Daha Az	192	1,747	0,894	-0,236	0,813
	40 Saatten Fazla	83	1,775	0,978		
İş-Aile Çatışması	40 Saat Ve Daha Az	192	2,273	1,064	-1,661	0,098
	40 Saatten Fazla	83	2,511	1,149		
Aile-İş Çatışması	40 Saat Ve Daha Az	192	2,018	0,891	-0,495	0,621
	40 Saatten Fazla	83	2,075	0,840		
İş Performansı	40 Saat Ve Daha Az	192	3,870	1,017	0,040	0,968
	40 Saatten Fazla	83	3,865	1,041		

Araştırmaya katılan çalışanların, mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,062$; $p=0,950>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,558$; $p=0,120>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,550$; $p=0,081>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir

farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,834$; $p=0,405>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, alay konusu olma puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,236$; $p=0,813>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, iş-aile çatışması puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,661$; $p=0,098>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, aile-iş çatışması puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,495$; $p=0,621>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların, iş performansı puanları ortalamalarının eş haftalık çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,040$; $p=0,968>0,05$).

Tablo 5.20: Mobbing ölçeği, iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve iş performansı ölçeğinin pozisyon değişkenine göre dağılımı.

		N	Ort	Ss	T	p
Mesleki Ve Özel Konumun Kalitesi	Öğretmen	270	2,132	0,864	0,512	0,609
	Yönetici	87	2,077	0,898		
İletişime Dönük Saldırıları	Öğretmen	270	1,969	0,806	-0,825	0,410
	Yönetici	87	2,052	0,837		
Sağlığa Dönük Saldırıları	Öğretmen	270	1,430	0,614	-0,094	0,926
	Yönetici	87	1,437	0,641		
Mağdurun Sosyal İmajına Dönük Saldırıları	Öğretmen	270	1,568	0,748	0,420	0,675
	Yönetici	87	1,529	0,757		
Alay Konusu Olma	Öğretmen	270	1,731	0,827	-2,082	0,074
	Yönetici	87	1,962	1,097		
İş-Aile Çatışması	Öğretmen	270	2,335	1,059	-1,617	0,107
	Yönetici	87	2,549	1,132		
Aile-İş Çatışması	Öğretmen	270	2,034	0,857	0,386	0,700
	Yönetici	87	1,993	0,874		
İş Performansı	Öğretmen	270	3,919	0,890	2,644	0,032
	Yönetici	87	3,589	1,318		

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki ve özel konumun kalitesi puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,512$; $p=0,609>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iletişime dönük saldırılar puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,825$; $p=0,410>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sağlığa dönük saldırılar puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,094$; $p=0,926>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,420$; $p=0,675>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların alay konusu olma puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-2,082$; $p=0,074>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile çatışması puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,617$; $p=0,107>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların aile-iş çatışması puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,386$; $p=0,700>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanları ortalamalarının pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t=2,644$; $p=0,032<0,05$). Öğretmenin iş performansı

puanları ($x=3,919$) yöneticinin iş performansı puanlarından ($x=3,589$) yüksek bulunmuştur.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1 Sonuçlar

Denizli il merkezinde bulunan Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerindeki kamu ortaöğretim kurumlarında çalışanların yaşadıkları mobbingin, iş performansına etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünü araştırmak ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda, mobbing, iş-aile yaşam çatışmasını yaşayan yönetici ve öğretmenlere önerilerde bulunmak amacıyla, ulaşılan bulguların sonuçları yorumlanmaya çalışılmıştır.

Ortaöğretim kamu eğitim sektöründe çalışan yönetici ve öğretmenlerin mobbing ve iş-aile yaşam çatışması yaşadıkları araştırmamız sonucunda ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin mobbing sonuçları: “mesleki ve özel konumun kalitesi” düzeyi zayıf (2, 119 ± 0,872); “iletişime dönük saldırılar” düzeyi zayıf (1,989 ± 0,814); “sağlığa dönük saldırılar” düzeyi çok zayıf (1,431 ± 0,619); “mağdurun sosyal imajına dönük saldırılar” düzeyi çok zayıf (1,558 ± 0,750); “alay konusu olma” düzeyi çok zayıf (1,787 ± 0,904) bulunmuştur. Kamu eğitim çalışanlarının “iş-aile çatışması” düzeyi zayıf (2,387 ± 1,079); “aile-iş çatışması” düzeyi zayıf (2,024 ± 0,860) sonucuna ulaşılmıştır. Kamu eğitim çalışanlarının “iş performansı” düzeyi yüksek (3,838 ± 1,019) olarak saptanmıştır.

Kamu ortaöğretim kurumlarında görev yapan eğitim çalışanları, mobbingin alt boyutları ile karşılaşmakta ve maruz kalmaktadırlar. Ancak maruz kalma düzeyleri farklılık arz etmektedir. Çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyleri en çok mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırılar alt boyutunun puanlarının yüksek (2, 119 ± 0,872) olduğunu görüyoruz, iletişime dönük saldırıların ikinci, alay konusu olmanın üçüncü, sosyal imajına dönük saldırılar dördüncü ve sağlığa dönük saldırıların beşinci sırada olduğunu görüyoruz.

Araştırma sonucumuza göre yaşanan mobbing düzeyinin orta öğretim kurumlarında çalışanların düşük düzeyde yaşadığı görülmüştür. Cemaloğlu (2007b: 82) ve Gökçe (2006: 180) öğretmenlerde orta düzeyde mobbing yaşandığını bulmuşlardır. Son zamanlarda düşük olma sebebi, öğretmenlerin iş performanslarının değerlendirilmesinin sicil notu ile yapılmamasının etkisi olabileceği yönünde değerlendirilmektedir.

Mobbingin iletişime dönük saldırılar alt boyutunun; kıdem, medeni durum, cinsiyet, çalışma süresi ilişkisi araştırmamızda anlamlı bulunmuştur. Ortaöğretim okullarında çalışan okul yöneticisi ve öğretmenlerin en çok iletişime dönük saldırı davranışlarına maruz kalmaları ve kıdemi 20 yıl ve üstü olan çalışanlarda iletişime dönük saldırıların azalma olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre mobbingin alt boyutlarının ve iş performansına etkisi incelendiğinde H1a, H1b, H1c, H1d hipotezleri red edilmiştir. Çalışanların mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırıların, iletişime dönük saldırıların, sosyal imajına dönük saldırıların, sağlığa dönük saldırıların, iş performansı düzeyini etkilemediği tespit edilmiştir. H1e hipotezi çalışanların alay konusu olma düzeyi iş performansı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,197$). Bu bulgu sonucunda H1e hipotezi kabul edilmiştir.

İş performansı ile iş-aile yaşam çatışmasının iş-aile çatışması alt boyutu arasındaki ilişkisi incelendiğinde H2a hipotezi kabul edilmiştir. Çalışanların iş performansı ile yaşadığı iş-aile çatışması arasındaki ilişki %13,1 negatif yönde ve anlamlıdır. İş performansı ve iş-aile yaşam çatışmasının aile-iş çatışması alt boyutu arasındaki ilişki incelendiğinde H2b hipotezi red edilmiştir. Çalışanların aile-iş çatışması düzeyi iş performansı düzeyini etkilememektedir ($r=-0,083$; $p=0,118>0,05$).

H3 hipotezi; çalışanların yaşadıkları mobbingin iş-aile yaşam çatışmasına üzerindeki etkisi incelendiğinde H3 hipotezi red edilmiştir. Çalışanların mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırıların, iletişime dönük saldırıların, sosyal imajına dönük saldırıların düzeyi arttıkça iş-aile yaşam çatışmasının, iş-aile çatışması alt boyutunun düzeyini arttırmaktadır. Çalışanlara yapılan sağlığa dönük saldırılar ve alay konusu olmaya dönük saldırılar iş-aile çatışmasını etkilememektedir. Çalışanların yaşadıkları mobbingin aile-iş çatışması alt boyutu üzerindeki etkisi incelendiğinde; çalışanların mesleki ve özel konumunun kalitesine dönük saldırıların,

sosyal imajına dönük saldırıların aile-iş çatışma alt boyutunun düzeyini artırmaktadır. Çalışanların; iletişime dönük saldırıları, sağlığa dönük saldırıları ve alay konusu olmaya dönük saldırılar aile-iş çatışmasını alt boyutunu etkilemediği bulgusuna erişilmiştir. Çalışanların yaşadıkları mobbingin iş-aile çatışması alt boyutu ve aile-iş çatışması alt boyutu üzerindeki etkisi incelendiğinde; H3a, H3b, H3c, H3d, H3e hipotezleri red edilmiştir.

Çalışanların iş-aile yaşam çatışması alt boyutlarından iş-aile çatışması yaşama düzeyi aile-iş çatışması yaşama düzeyinden fazladır. Araştırmamızda anlamlı bir fark olmamasına rağmen iş-aile çatışması yaşama oranı daha fazladır. Eğitim çalışanları iş-aile çatışmasını daha fazla yaşamaktadır. Çalışanların yaşadığı çatışmaların seviyesini azaltmak için örgüt içi iletişim kanalları açık olursa hem mobbing hem de iş-aile çatışması yaşama düzeyinin azalacağı düşünülmektedir.

Mobbingin alay konusu olma alt boyutunun iş performansı üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır. Mobbingin alay konusu olma alt boyutunun iş-aile yaşam çatışmasının iş-aile çatışması alt boyutu ve aile iş çatışması alt boyutu üzerinde anlamlı etkisi olmadığı için; H4a ve H4b hipotezi red edilmiştir. Mobbingin iş performansına etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının da aracılık rolü olmadığı tespit edilmiştir. H4 hipotezi red edilmiştir.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı düzeyleri demografik özelliklere (eğitim düzeylerine, yaşlarına, cinsiyetine, medeni hallerine, mesleki kıdemlerinin, çalıştıkları pozisyona, okulda çalışma süresine, eşin çalışma saatine, çocuk sayısına) göre araştırma sonuçlarımızda anlamlı farklılık gösterip göstermediği yorumlanmaya çalışılmıştır.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı düzeylerinin eğitim düzeyi, eşin haftalık çalışma süresi, çocuk sayısı değişkeninin etkisi incelendiğinde; istatistiksel anlamda anlamlı fark bulunmamıştır. Eğitim çalışanlarının eşlerinin genelde tam zamanlı çalışan eş olmadıklarından anlamlı bulunmamış olabileceği düşünülmektedir. Çocuk sayısının, iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi anlamlı değildir. Araştırmamıza göre; eğitim çalışanlarının çocuk sayısı problem olmamasının nedeni, çocuk sayılarının 1 ya da 2 olması, ders saatleri dışında zaman sıkıntısı yaşamamaları ve eve yardımcı almaları gösterilebilir.

İş-aile yaşam çatışması, eğitim durumu ilişkisini araştıran araştırmamızda iş-aile yaşam çatışması eğitim durumu arasındaki ilişkinin yüksek olmadığıdır. Eğitim

çalışanlarının eğitim düzeylerinin en az lisans düzeyinde olması; iş-aile yaşam çatışması bulgusunun düşük çıkabileceği şeklinde değerlendirilebilir.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı düzeylerinin yaş değişkeninin etkisi incelendiğinde; istatistiksel anlamda farklılaşma saptandığını söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan çalışanların mobbing alt boyutlarından mesleki ve özel konumun kalitesi puan ortalaması yaş ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. 45-54 olan yaş grubundakiler mobbing eylemlerine en az maruz kalan yaş grubudur. Çalışanların iletişime dönük saldırıları, sağlığa dönük saldırıları, sosyal imaja dönük saldırıları, alay konusu olma puan ortalamaları yaş açısından istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. 45-54 olan yaş grubundakiler mobbing eylemlerine en az maruz kalan yaş grubudur. Yaş artışıyla elde edilen deneyimin mobbing algısında düşüş olabileceği yönünde düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile yaşam çatışmasının iş-aile çatışması alt boyutunun yaş grupları açısından ortalama puan ortalaması anlamlı bulunmuştur. Yaş ortalaması 25-34 olanların 45-54, 55 üstü olanlardan yüksek, 34-45 yaş grubunda olanların da 45-54 olanlardan yüksek bulunmuştur. Bu duruma göre; çalışanın yaşının ilerlemesi işi ve ailesiyle ilgili rollerini farklılaştırmakta, bu nedenle de iş-aile çatışması azalmaktadır. İş-aile yaşam çatışmasının aile-iş çatışması alt boyutu ile yaş grupları açısından anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı düzeylerinin çalışma süresi değişkeninin etkisi incelendiğinde; istatistiksel anlamda farklılaşma saptandığını söylemek mümkündür. Araştırmaya katılan çalışanların mobbing alt boyutlarından mesleki ve özel konumun kalitesi puan ortalaması 1-3 yıl çalışma süresi olanların 3 yıldan fazla olanlara göre aradaki fark anlamlı bulunmuştur. Çalışanların iletişime dönük saldırıları, 1-3 yıl çalışma süresi olanların 3 yıldan fazla olanlara göre yüksektir. Sosyal imaja dönük saldırıların da 1-3 yıl çalışma süresi olanların 3 yıldan fazla olanlara göre anlamlı farklılık saptanmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile yaşam çatışması alt boyutlarından hem iş-aile hem de aile-iş çatışma düzeyleri 1-3 yıl çalışma süresi olanların 3 yıldan fazla olanlara göre ve 6 ay-1 yıl olanların da çalışma süresi 3 yıldan fazla olanlardan yüksek düzeyde bulunmuştur. Çalışanların yeni başladıkları dönemlerde öğretmenlerin iş-aile yaşam çatışmasını yaşamaya daha çok eğilimdedirler. Yaş,

kıdem etkenleri ile birlikte çalışma süresi artıka iş-aile yaşam çatışmasının azaldığı görülebileceği değerlendirilebilir.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı düzey sonuçların medeni durum değişkenine göre incelendiğinde; boşanmış olan öğretmenlerin mobbingi (iletişime dönük saldırıları) evli ve bekâr öğretmenlere göre daha çok yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum değişkenine göre mobbing yaşama düzeyi dul öğretmenlerde bekâr ve evli öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Medeni durum değişkenine göre iş-aile yaşam çatışmasının yaşanma düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı düzeylerinin cinsiyet değişkeninin etkisi incelendiğinde mobbing açasından kadın öğretmenlerin iletişime dönük saldırıları (x=2,111) erkeklere göre (x=1,895) yüksek bulunmuştur. Kadın öğretmenlerin, mobbingi algılamasının erkek öğretmenlerden yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların iş-aile yaşam çatışmasının cinsiyet değişkeninin etkisi incelendiğinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu yüzden günümüzde kadın ve erkek cinsiyet ayrımını yapmak doğru değildir. Çünkü kadında erkek gibi iş alanına odaklanmaktadır. Ailesini işini tercih etme ikilemini bitiren kadın çalışanlar, sorumluluklarını yardımcı bir çalışana ya da kendi ve eşinin yakınlarının (anne, kardeş) desteğini alarak sorumluluklarını yaymakta ve üzerindeki sorumluluklarının azalması ile birlikte çatışma düzeyini azaltabilmektedir.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması yaşama düzeyi iş performansı sonuçlarının kıdem değişkenine göre incelendiğinde; istatistiksel anlamda farklılaşma saptandığını söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan çalışanların mobbing alt boyutlarından çalışanların iletişime dönük saldırıları 11-20 yıl olanların (2, 121 ±0,839) 21-30 yıl olanlardan iletişim puanları (1,831 ±0,721) anlamlı bulunmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların iş-aile yaşam çatışmasının iş-aile çatışması alt boyutunun kıdem açasından 11-20 yıl olanların (2,520 ± 1,082) 21-30 yıl olanlardan (2, 144 ± 1,047) ve kıdemi 31 yıl ve üstü olanlardan (1,870 ± 0,950) yüksek bulunmuştur. Araştırmalarda aynı sonuçlar doğrultusundadır. İş-aile çatışmasının 11-15 yıl arasında görev yapan öğretmenlerin arasında yaşandığı bunun da anlamı 16 yıl üzeri öğretmen grubunda bakıma muhtaç küçük çocukların olmayışı şeklinde

yorumlanabilir. İş-aile yaşam çatışmasının; aile-iş çatışması alt boyutunun da kıdem açısından anlamlı farklılıklar olmadığı görülmüştür.

Çalışanların mobbing, iş-aile yaşam çatışması iş performansı düzeylerinin pozisyon değişkeninin etkisi incelendiğinde; istatistiksel anlamda mobbing, iş-aile yaşam çatışması alt boyutları açısından anlamlı bulunmamış ama iş performansı açısından; öğretmenlerin iş performansı puanları ($x=3,919$) yönetici iş performansı puanlarından ($x=3,589$) yüksek bulunmuştur. Eğitim sektöründe bulunan yöneticilerin son yıllarda yönetici atama yönetmeliğinin sık değişmesi, belirsizlikler, yöneticilerin iş performansı kriterleri konusundaki yaşadıkları tedirginlikler yöneticilerin mobbing yaşamasına ve iş performansını etkilemiş olabilir. Son bir yılda; 4 Ağustos 2013, 11 Haziran 2014, 6 Ekim 2015 MEB Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinin sık aralıklarla değiştiği belirlenmiştir.

6.2 Öneriler

Çalışanların önemseydiği iki yaşam alanı işi ve ailesidir. Çalışanların yaşam alanlarında yaşadığı; mobbing, iş-aile yaşam çatışması, iş performansını olumsuz etkileyen problem kaynaklarıdır. Bu problem kaynakları alınacak önlemler ile en az düzeye indirilebileceği ifade edilebilir.

6.2.1 Mobbing Yaşanmaması İçin Öneriler

Mobbingle ilgili Devlet Tarafından Yapılması Gerekenler

Devlet tarafından yasal düzenlemeler ile devlet kurumlarında mobbingi önleme ile ilgili yapılması gereken çalışmalar bulunmaktadır.

Kişilik hakları, kişilik haklarını koruma, işverenin özen ve koruma borcu anayasa ile güven altına alınmıştır. Bu haklar farklı yasalarda farklı yönleriyle ele alınmıştır. Yasaların mobbingle ilgi maddeleri açıkça mobbing maddesi olarak belirtilmesi gerektiği düşünülmektedir.

TCK'da mobbingle ilişkilendirilen maddelerin mobbing suçu adı altında yasal düzenlenmenin yapılması;

İş Kanunu'nda 5'inci ve 77'inci maddelerinin mobbing eklenerek tanımlanması ve ayrıntıları ile yasal yönü oluşturulabilir.

657 Sayılı Devlet memurları Kanunu 124'üncü ve 125'inci maddeleri içinde mobbing cezası maddeler içinde yer alması, mobbing davranışlarının hangileri idari ceza hangileri adli ceza olduğunun sınıflandırılması, mobbingle ilgili yeni bölümler oluşturulabilir.

Medeni Kanununun 25. maddesine mobbing sürecinde açılacak maddi ve manevi tazminat davaları açıkça belirtilmelidir. 2821 sayılı Sendikalar Kanununun 31. Maddesinin sendikaya üye çalışanlarla ilgili olduğundan üyelerin hakkı mobbing açısından gözetilmelidir.

Mobbingle ilgili yönetmelik çıkarılarak ayrı kanunlarda varsayılan maddeler bir arada toplanabilir.

Sağlık Bakanlığı'nın mobbing mağdurlarına yardımcı olacak psikologların mobbing konusunda eğitilmesi ve mobbing sürecinde yaşadıkları fiziki ve ruhsal hastalıkları aşamalarını derecelendirmesinde ve belgelendirmelerinde yardımcı olunması gerektiği düşünülmektedir. Mobbingin ileri derecesi olan Travma Sonrası Stres Bozukluğu raporu alma konusunda mağdurlara kolaylıkların sağlanmalıdır.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı il ve ilçelerde "Mobbingle Mücadele Kurulları" nı yaygınlaştırmalıdır.

Milli Eğitim Bakanlığı okullarda ders ve ya konu müfredatı olarak ele alınmalıdır. MEB tarafından sistem üzerinden öğretmenlerin yaşadığı mobbing ölçülerek bakanlık önlemsel çalışmalar yapabilir (Sadece bakanlık ARGE birimlerinin göreceği anketler uygulanabilir).

Eğitim Kurumlarında Yapılması Gerekenler:

MEB teşkilat yapısının ve eğitim kurumu yöneticilerinin liyakat usulü ve duygusal zeka yönü güçlü olanlardan seçilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Eğitim kurumu yöneticilerinin mobbing konusunda bilinçlenmesi ve çalışanlar arasında farkındalık oluşturmalarıdır. Kurumlarda broşür ve bilgi kitapçığı hazırlanmalıdır. Yöneticiler mağdurun psikolojik, ekonomik, sosyal, cinsel, fiziksel anlamdaki zararları ile nasıl baş edebileceği konusunda bilinç sahibi olmalı.

Mobbing mağdurları kurum içinde yaşadıklarını saklama eğilimindedirler. Bu durumda; Mobbing mağdurları hukuksal boyutta haklarını öğrenmek için www.csqb.gov.tr (İşyerlerinde Mobbing Bilgilendirme Rehberi) ve "Alo 170" hattından yararlanabilecekleri anlatılmalıdır.

Eğitim kurumlarında bulunan psikolojik danışmanlar ve Rehberlik Araştırma Merkezi'nde bulunan psikologların mobbing konusunda uzmanlaşmaları ile mobbing probleminin önce kurumlarda çözülmeye çalışılması uygun olacağı değerlendirilmektedir.

MEB'e bağlı Halk Eğitim Merkezlerinde ve okul kurumlarında; çalışanlara kurs, seminer, konferanslar verilmelidir. Mobbinge mücadele etme, çatışma çözmeye, iletişim, problem çözmeye, stres yönetimi, karar verme, hayır diyebilme becerilerini kazandırma gibi çalışmalarla güven anlayışının yaygınlaştığı çalışma ortamları oluşturulabilir.

Öğretmenlerin iş ortamında yaşadıkları mobbing; öğrenciler arasında ki yaşanan zorbalığa benzer davranışlar göstermektedir. Eğitim kurumlarında bu olumsuz davranışların ilgili ders etkinlikleri ve değerler eğitimi etkinlikleri ile azaltılması sağlanabileceği düşünülmektedir.

Eğitim Sendikaları, üyelerini mobbing konusunda yasal yönden ve psikolojik destek yönünden mobbinge mücadele sürecinde yardımcı olmalı.

Mobbing Mağdurları Tarafından Yapılması Gerekenler

Bireysel mücadelede davranışsal ve yasal olarak izleyeceği yol konusunda bilinçlendirme yapılmalıdır. Mobbing problemi önce kurum içinde çözülmeye çalışılmalıdır. Sonuç alınamaz ise üst kurumlara başvuruda bulunmalıdır. Mağdur hukuki süreci başlatmalıdır.

Mobbing mağduru önce uygulayana durumun farkında olduğunu söylemeli, iş arkadaşları ile durumu paylaşarak destek almalı ve birlikte hareket etmeye çalışmalıdır.

Mağdur iş performansı konusunda dikkatli olmalı, bu konuda mobbing uygulayıcılarına fırsat verilmemelidir. İş becerileri ve iş performansında azalma varsa mobbingciye açık vermemelidir. Yöneticilerin kanunsuz emir ve uygulamaları var ise kayıt altına alınmalı ve tanık edinme konusunda dikkatli olunmalıdır.

Mobbing sonucu ortaya çıkan ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklar yaşanan mobbinge ilişkilendirilerek belgelendirilmelidir. Mobbing yaşanma düzeyine göre psikolojik destek alınmalıdır.

Cinsel taciz söz konusu ise zaman kaybetmeden idari ve adli soruşturma için ilgili mercilere başvurulmalıdır.

Sendika avukatları ve Sivil Toplum Kuruluşları mağdura fiziksel ve ruhsal yardımda bulunmalıdır.

Mobbing Uygulayanlara Yapılması Gerekenler;

Mobbing uygulayan kurum ve kişilere ağır ceza verilmesini sağlayan yasal düzenlemeler getirilmelidir. Mobbing uygulayan ve eğilimli olan çalışanlara duygusal zekâ yönlerini geliştirici eğitimler verilerek önlemsel tedbir alınmış olabilir. Mobbing uygulayanın davranış türüne göre psikolojik destek alması sağlanmalıdır.

Mobbing uygulayan kişilerin siciline bu özelliği işlenmeli, görev yükseltme ve terfi durumlarında bu durumu göz önünde bulundurulmalıdır.

6.2.2 İş-Aile Yaşam Çatışması Yaşanmaması İçin Öneriler

Ülkemizde aile birliğinin önemi ön plana çıkmış durumdadır. Aile birliğini korumak için MEB, Sağlık Bakanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ortak projeler üreterek çalışanların çalışma psikolojilerini güçlendiren çalışmalar yapabilirler.

İş-aile yaşam çatışması yaşayan çalışanlara yönelik kurumsal destekler oluşturulmalıdır. Aile danışmanlığı hizmetleri yerel yönetimler bünyesinde ücretsiz verilebilir. Kamu spotları, görsel ve işitsel yayın organları ile bilinçlendirme çalışması yapılmalıdır.

Üst düzey yöneticiler ve öğretmenler arasında aracı olan eğitim sendikaları eğitim kurumların, iş-aile yaşam çatışması yaşayan üyelerine de kurumsal destek vermelerinin faydalı olacağı düşüncesi değerlendirilebilir.

Çalışanların iş-aile yaşam çatışması yaşamaları halinde kendileri, aileleri ve okula karşı olumsuz tutumları artacaktır. Eğitim çalışanlarının çalışma şartları (programları, çalışma saatleri, kreş açma, fiziki donanımları, doğum ve süt izin sürelerinin uzatılması vb.) aile dostu okul düşüncesiyle hareket edilerek esnek olarak hazırlanmalıdır. Eğitim çalışanlarını ve ailelerini destekleyen eğitim sendikaları oluşturulmalıdır. Eğitim çalışanlarının iş-aile yaşam çatışmasından uzak mutlu ve huzurlu bireyler olabilmesi için; yönetim süreçlerine dâhil edilmesinin iş ortamındaki olumsuzlukları azaltabileceği ifade edilebilir.

Eğitim çalışanlarının hem yönetici hem öğretmen olarak iş-aile yaşam çatışması, iş performansı konularını tanınmaları sağlanmalıdır. Hem eş hem ebeveyn

olan yönetici ve öğretmenler ailedeki yaşam stresörlerini tanımaları, ailede etkili iletişim, ailede çatışma yönetimi, zaman yönetim, ailede değerler eğitimi, iş aile yaşam dengelerini kurma stratejileri konularında kendilerini geliştirerek aile ortamlarını huzurlu hale getirilebilirler.

6.2.3 İş Performansını Artırmak İçin Öneriler

Çalışanların iş performanslarını yükseltmek örgütlerin temel amacıdır. Çalışanların iş performansını yükseltmek için çalışma psikolojilerinin güçlü tutulmalıdır. Çalışanların iş performansını artıran motivasyon, iş tatmini, aidiyet duygusu, yönetici desteği, güven önemsenmelidir. İş performansını düşüren mobbing ve iş-aile yaşam çatışması gibi olumsuzluklar önlenmelidir.

Çalışanların iş performansını etkileyen pek çok unsur bulunmaktadır. Örgüt yapısından veya çalışanlardan mı kaynaklandığı tespit edilmesi gerekir. İş performansını azaltan unsurlar kontrol altına alınmalıdır. Bu unsurlar eş zamanlı ve eşgüdüm içinde çalışırsa iş performansı artırılabilir.

Eğitim sektöründe iş performansı kriterleri ve ölçütleri netlik kazandırılmalıdır. Eğitim yöneticileri ve eğitim deneticileri iş performansı değerlendirme ve dönütlerini çalışanla paylaşarak, iş performansını artırıcı stratejiler geliştirebilirler.

Eğitim sektöründe çalışan yöneticilerin örgütte karşılaştıkları riskler ve risk yönetimi konularında bilgi ve beceri kazanmaları sağlanmalıdır. Ayrıca yöneticilerin işyeri hastalığı olan mobbingi tanımaları, iş-aile yaşam çatışması, iş performansı değerlendirme, iş sağlığı ve iş güvenliği gibi yasal sorumluluklarını ve yasal sınırlıklarını konularında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Çalışanların yaşayabileceği mobbing ve iş-aile yaşam çatışması konularında önleyici stratejiler belirlemeleri gerekir. Bunun için çalışanların kabul görecekt olumlu davranışları ve kabul görmeyecek olumsuz davranışlarının sınırı belirlenerek iş performansı artırılabilceği düşünülmektedir.

6.2.4 Araştırma Yapanlara Öneriler

Araştırma verileri toplanırken özellikle mobbing konusunda öğretmenlerde ve yöneticilerde tedirginlik gözlemlenmiştir. Araştırmamızı okullardaki psikolojik danışmanlar aracılığıyla yaptığımız için bilinçlendirme çalışması da yapılmış oldu.

Mobbing konusu verileri toplanırken daha bireysel çalışmak gerektiği gözlemlenmiştir.

Benzer bir çalışma farklı metropol illerdeki farklı eğitim kurumlarında çalışanlar üzerinde yapılabilir. Eğitim sektöründe düşük seviyede yaşanan mobbing ve iş-aile yaşam çatışması özel sektörde çalışanlar üzerinde araştırma yapılarak önleyici tedbirler daha açık bir şekilde ortaya çıkarılabilir.

Araştırma sürecinde mobbingin iş-aile yaşam çatışmasının etkisini içeren ve mobbingin iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolünü ele alan bir araştırmaya rastlanılamamıştır. Bu kapsamda farklı sektörlerin örneklem alındığı iş-aile yaşam çatışmasının hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışması alt boyutlarının aracılık etkisini araştıran çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Aamodt, Michael G. (2009). *Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach*, 6. Baskı, *Wadsworth Cengage Learning*, Belmont, CA, 245-259.
- Acar, A. C. (1994). İki Kariyerli Aileler ve İşletmeler. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi- Yönetim Dergisi*, Yıl. 5, Sayı. 17, 21-22.
- Açıkgöz, B. (2014). Çalışan Annelerde Başa Çıkma Stratejilerinin İş-Aile Yaşam Çatışması Üzerindeki Etkileri: Zonguldak Örneği. (Doktora tezi). Bülent Ecevit Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Akal, Z. (1992). *İşletmelerde İş performansı Ölçüm ve Denetimi*, MPM Yayınları, Ankara.,1
- Akbıyık, İ., (2013) “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı), ÇASGEM, 35.
- Akkoç, İ., Turunç, Ö., Çalışkan, A. (2011). “Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış Davranış ve İş performansına Etkisi; İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü” *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.13, :4, , 103-104.
- Aksoy, F. (2008). Psikolojik Şiddetin Sağlık Çalışanlarına Etkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akyıldız, H. ve Turunç, Ö. (2013). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Alter Yayıncılık, 52.
- Aras, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müzik Öğretmenlerinin Mobbing Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumları Arasındaki İlişkiler.(Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Arpacıoğlu, G. (2003). “İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık Duygusal Taciz-II,” *Human Resources*, 8 /2, 46-48.

- Arslanhan, Ü. N. (2014). Ortaokul Öğretmenlerinin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları İle Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Arslan, H. B. (2007). “Kamuda Stratejik Yönetim, Zayıf Halkalar”, *StratejiBülteni Maliye Bakanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayını*, 2, Nisan,4.
- Atabay, E. S.(2012). İş-Aile Çatışması İle İş Tatmini İlişkisi.(Yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta İş performansı ve Kalite Dergisi* 3/113-165.
- Avery, Richard D. ve Kevin R. Murphy. (1998) “Performance Evaluation in Work Settings”. *Annual Review of Psychology*, 49/141-168.
- Ay, F. K. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinde İş Yükü Algısı ve İş-aile yaşam çatışması (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Aycan, Z., Eskin, M., Yavuz S. (2005). *Hayat Dengesi İş-aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı*, İzmir: Sistem Yayıncılık, 453.
- Aydın, Ö. B. (2009). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mobbinge (psikolojik şiddet) Maruz Kalma Düzeyleri. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Onsekiz Mart Üniversitesi/SosyalBilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Aytaç, S. (2008) “İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışının İş Stres Tepkileri Üzerine Etkisi: Bir Araştırma”,2008, *Mercek Dergisi*, 13/51, 18.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 59-82.
- Baltas, A ve Baltas, Z. (1987). *Başarılı ve Sağlıklı Olmak İçin Stres ve Başarma Yolları*, İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Baltaş, A. (2007). İşyerinde Yıldırma (Mobbing).<http://www.Mobbingturkiye.com>.
- Baltaş, A. (2009). *Öğrenmede ve sınavlarda üstün başarı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.6

- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1993). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2012). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baron, R. M., Kenny, D. A. (1986). The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality ve Social Psychology*, 51/1173-1182.
- Barutçugil, İ. (2002). *İş Yaşamında Kadın Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık,125.
- Başbakanlık. (2011). İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Hakkında Genelge (2011/2). Resmi Gazete. Sayı: 27879
- Baykal, A. N. (2005). *Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*. İstanbul Sistem Yayıncılık, 208-209.
- Baysal, A.C. ve Tekarslan, E. (1996). *Davranış Bilimleri* (2. Basım). İstanbul., 314.
- Bellavia, G.M. ve Frone, M.R. (2005). Work-Family Conflict. *Hand book of work Stress*. California, 127/129.
- Benligiray, S. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.,141.
- Bilge, N., (2014) Mobbingin Mağdur, Aile, Örgüt ve Toplum Üzerindeki Etkileri: Dava Açan Mobbing Mağdurları Üzerinde Bir İnceleme. (Yüksek Lisans Tezi) Atılım Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bilgili, A. (2012). *İş Hukuku Açısından İşyerinde Cinsel Taciz*, Karahan Yay.,15-30.
- Bingöl, B. (2007). İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. Erzurum: Atatürk Üniv.Yay., 196-197.

- Bingöl, Ş. (2012). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğretim Elemanlarının Mobbing Farkındalıklarının Araştırılması. (Yüksek lisans tezi) Fırat Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Borman, W. C., Motowidlo, S. J. (1993). "Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance", *Personnel Selection in Organizations*, Derl. Schmitt, N. ve Borman, W.C., San Francisco, Ca: Jossey- Bass, ss. 39-53, 71-98.
- Borman, W. C., Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel research. *Human Performance*, 10, 99 - 109.
- Borman, Walter C. (2004). "The Concept of Organizational Citizenship, *Current Directions in Psychological Science*, 13, 238-241.
- Boyar, S.L., Maertz, Jr.C.P., Mosley, Jr.C.D., Carr, C. J. (2008). The impact of Work/family Demand On Work-family Conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (3), 181.
- Budak, G. (2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir. 398.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi.
- Byron, K. (2005). "A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and its Antecedents", *Journal of Vocational Behavior*, 67: 169-198.
- Campbell, John P. (1990). "Modeling the Performance Prediction problem in Industrial and Organizational Psychology". *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, 687-707.
- Campbell, John P., Rodney A. McCloy, Scott H. Oppler, Cristopher E. Sager. (1993). "A Theory of Performance". *Personnel Selection in Organizations*, der. Neal Schmidt, Walter C. Borman, San Francisco: Jossey-Bass, 40.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitapevi, 328.
- Candaş, T, M. (2012). İşyerinde Psikolojik Taciz ve Havacılık Sektöründe bir Uygulama. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi/SosyalBilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Carlson, D. Ve Perrewe P (1999). The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25,5, 13-40.
- Carlson, D., Kacmar, J., Williams, L. (2000). Construction and Initial Validation of a Multi-dimensional Measure of Work-family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249-278.
- Catsouphe, M.P., Kossek, E.E., Sweet, S. (2006). *Introduction: Cultivating Organizational Change and Advancing Public Policy. The Work and Family Handbook Multi Disciplinary Perspectives and Approaches* (ed. Catsouphe, M.P. vd.). New Jersey: Lawrence Erlbaum, 159.
- Celep, H. (2010). "Kamu Sektöründe İş performansı Ölçümü ve Yönetimi. Mesleki Yeterlilik Tezi, T.C. Maliye Bakanlığı", Ankara.
- Cemaloğlu, N. (2007a). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Cemaloğlu, N. (2007a). The Relationship Between Organizational Health and Bullying That Teachers Experience in Primary Schools in Turkey. *Educational Research Quarterly*, 31/2, 3-29.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar*, 5/2, 345-362.
- Chappell D., Di Martino V. (1998). Violence at work. Geneva, *International Labor Organization*: 2.
- Chappell D., Di Martino V. (2006). Violence at work (Third Edition). Geneva, *International Labor Organization*: 137.
- Cüceloğlu, D. (2002) *İletişim Donanımları*, İstanbul: Remzi Kitapevi, 112-113, 196.
- Çağatay, A. (2012). İş-aile çatışmasının çalışanların iş performanslarına etkisinin belirlenmesi: Ankara'da ki özel eğitim kurumlarında bir uygulama. (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çakmak D., N. (2008). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Bireylerin İş performansları Üzerine Etkisinde İş ve Yaşam Tatmininin Rolü. (Yüksek lisans tezi). Erciyes Üniversitesi, Kayseri, 44.

- Çarıkcı, H., Çelikkol, Ö. (2009). İş - Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9/157.
- Çarıkcı, İ. H. (2001). Banka Çalışanlarının İş ve Aile Rollerinin Çatışması. Bireysel ve Örgütsel Boyutlar. (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çarıkcı, İ. H., Çiftçi, M., Derya, S. (2010). İş-Aile Yaşam Çatışması: Türkiye'deki Kadın Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi/Vizyoner Dergisi*, 2/2, 53-65.
- Çarıkcı, İ. H., Oksay, A., Çiftçi, M., Derya, S. (2009). Türk Yöneticilerinde İş-Aile Yaşam Çatışması. I. Uluslararası Davraz Kongresi, Isparta. 1429-1442,14-31.
- Çelik, M., Turunç, Ö. (2010). "Lider desteğinin Çalışanların İş-AileYaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma",*Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi* 14/1, 19-41.
- Çetinkaya, F. (2011). "Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-aile yaşam çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon il merkezinde bayan banka çalışanları üzerindeki etkisi. (Yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, İstanbul, Timaş Yayınları, 256, 22-23-24-39,76-79-99.
- Davenport, N. (2008). *Mobing-İşyerinde Duygusal Taciz*, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Davenport, N., R. Distler S., G. Pursel E. (2003). *Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz*. (Çev: Osman Cem). İstanbul, Sistem Yayıncılık, (20-29,72).
- Davenport, N., R. Distler, Noa Schwartz., Elliott G. Pursell. (2005). Emotional abuse in the American workplace. Ames, IA *Civil Society Publishing*,121-123.
- Demir, Ş. (2009). Ankara Barosu Dergisi, Sayı: 2, Bahar. Yıl: 67, 144.
- Deniz, D. (2012). *Mobbing (İşyerinde Yuldırma)*. İstanbul: Fam Yayınları, 44.45.
- Devlet Memurları Kanunu (23.07.1965). Resmi Gazete, (12052 sayılı gazete)

- Diker, O. (2010). "İş-aile yaşam çatışması ve İşe Bağlılık İlişkisinin Turizm Sektöründe İncelenmesi" Nevşehir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Dökmen, Ü. (2010). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 145-147.
- Dubrin, A. J. (1997). *Fundamentals of Organizational Behavior*, Cincinnati, Ohio:South-Western College Publishing, 87-116.
- Duxburry, L. E., Higgins, C. (1991). Gender Differences in Work Family Conflict, *Journal of Applied Psychology*, 76/1, 60-74.
- Duxbury, L., Higgins, C., Lee, C., (1994). Work-family conflict: A comparison by gender, family type, and perceived control. *Journal of Family*, 15/3, 450.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. (Yayımlanmamış doktora tezi). Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). İş-Aileyaşam çatışmasının, İş Stresi, İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri (İlaç sektöründe bir araştırma). *Ç.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16/2,12-20.
- Efeoğlu, İ.E., Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16/2, 237-238-254.
- Ege, H. (2002b). Mobbing, *Conoscerlo per Vincerlo*, II.Ed., Milano: 65.
- Ege, H. (2005). Oltre il Mobbing Straining, Stalking e Altre Forme di Conflittualita sul Posto di Lavoro, Milano, 20-40.
- Einarsen, S., Matthiesen, S. B., Mikkelsen, E. G. (1999). *Tiden leger alle sår ? Senvirkninger av mobbing i arbeidslivet*. Bergen: Department of Psychosocial Science, University of Bergen. The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20, 1/2, 16-27.
- Ekinci, Ö. (2012). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin yıldırma davranışları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

- Erdem M.H., ve Parlak B. (2010). Ceza Hukuku Boyutuyla Mobbing, *TBB Dergisi Sayı:88*, 268.
- Erdoğan, G. (2009). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) *TBB Dergisi*, 2009/83, 340.
- Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi yayımları,178- 248.
- Eren Gümüştekin, G., Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/1, 281.
- Eren, E. (1989). *Yönetim Psikolojisi İşletme İktisadi Enstitüsü*, İstanbul, 105/449.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul Beta BasımYayım Dağıtım A.Ş., 67.
- Ergener, B. (2008). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma Yaşamaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. (Yayınlamamış yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ertan, E. (2013). Çalışma Hayatında psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı. *Mobbingle Mücadelede Yasal Çözüm Arayışları*, 203.
- Ertürk, A. (2005). “Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri”, (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Evans, B., Bartolome, F. (1984). The Changing Pictures of the Relationship Between Career and Family. *Journal of Occupational Behavior*, 5/1., 9-21.
- Flye, L. (2003). Organizational Approaches to Work-Family Conflict: *Testing an Integrative Model, Discussion Paper, Society of Industrial Organizational Psychology*.
- Friedman, SD., Greenhaus, J.H. (2000). Work and family-allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices. New York, Oxford University Press.,46-177.
- Frone, M. R. ve Cooper, M. L. (1992). Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?. *Journal of Organizational Behavior*, 13/7, 723-728.

- Frone, M. R., Russell M. ve Cooper M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work- Family Conflict: Testing A Model of The Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 65-67-78.
- Frone, M. R., Yardley, J.K., Markel, K.S. (1997). Developing and Testing an integrati ve model of the work-family interface. *Journal of Wocaational Behavior*, 50:2/7, 145-146.
- Fu, Carmen K., Margaret A., Shaffer; (2001). “The Tug of Work and Family”, *Personnel Review*, 30 (5), 502-522.
- Furedi, F. (2001). Bullying: The British Contribution to the construction of a social problem (117-118). books.google.com.
- Gareis, K. C., Barnett, R. C., Ertel, K.A.ve Berkman, L. F. (2009). Work-family enrichment and conflict: Additive effects, buffering, or balance?. *Journal of Marriage and Family*, 71, 696-707.
- Giray, M. D., Ergin, C. (2006). “Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 21, 83-101.
- Gowan, Mary A., Christine M.Riordan ve Robert D. Gatewood (1999); “Test of a Model of Coping with Involuntary Job Loss Following a Campany Closing”, *Journal of Applied Psychology*, 84 (1), 75-86.
- Gök, S., (2013) “İşyerinde Psikolojik Taciz: Taraftarları, Aşamaları ve Etkileri” 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı), ÇASGEM, 35.
- Gökçe, A.T. (2006). İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi ilk öğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. (Yayınlanmamış doktora tezi), Ankara Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Göktürk, G.Y, Bulut (2012). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz). *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; 1/16.
- Greenhaus, J. H., Beutell N. J. (1985). “Sources of Conflict Between Work and Family Roles”, *Academy of Management Review*, 10: 213-222.
- Greenhaus, J. H., Beutell N. J. (1985). “Sources of Conflict Between Work and Family Roles”, *Academy of Management Review*, 10, 76-88

- Griffin, Mark A. Andrew Neal ve Sharon K. Parker. (2007). "A New Model Of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain And Interdependent Contexts". *Academy of Management Journal*, 50/2, 329-347.
- Grzywacz, J. G., Almeida, D. M., McDonald, D. A. (2002). Work-Family spillover and daily reports of work and family stress in the adult labor-force. *Family Relations*, 51, 28-36.
- Gülle, M. (2013). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıdırma Algıları Ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Hatay İli Örneği, Sakarya Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Hatay.
- Gülmez, M. (2007). Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı, Avrupa Sosyal Şartı'na Uyum Sağlayabilecek miyiz? *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2007/12, 29-31
- Gümüştekin, Gülten E., Öztemiz, Ali Bircan. (2005). "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve İş performansıyla Etkileşimi" *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/1, 271-288.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*, İstanbul, Derin Yayınları.,50-51-57.
- Güveyi, Ü., (2013). Memur Disiplin Hukukunda Mobbing, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* C.17/1-2, 1478-1475
- Hertz, D. G. (1988). Identity-lost and found: Patterns of migration and psychological and psychosocial adjustment of migrants. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 78 (344, Suppl), 159-165.
- Higgins, C. A., Duxbury L.E. (1992). "Work-Family Conflict: A Comparison of Dual Career and Traditional-Career Men". *Journal of Organizational Behavior*, (13) 57-61.
- Hough, L.M., Ones, D.S. (2001). The structure, measurement, validity and use of personality variables in industrial work and organizational psychology. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil & C. Viswesvaran (Ed.). *Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology* (Vol.1; 233-277). London, SAGE Publication.
- Hume, D. A. (1998). *Reward Management*, Blackwell Publishers Ltd., USA.

Include Elements of Contextual Performance”, Personnel Selection in Organizations, Derl. Schmitt, N. ve Borman, W.C., San Francisco, Ca: Jossey- Bass, 39-53, 71-98.

International Labor Office (ILO). (1998). Violence on the Job-a Global Problem. *ILO Report*, 20/07/1998.

İrkılata, N.A. (2010). İş-Aile Çatışmasının Aile İçi İlişkiler ve Sosyal Hayat Üzerindeki Etkileri: Özel Kurumlarda Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama (Antalya). (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.

Işıkkhan,V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara, Sandal Yayınları., 145-184.

İyigün, U.H. (2014). Kişilik Özelliklerinin İş Performansına Etkisi: Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama. (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi /SosyalBilimler Enstitüsü, İstanbul.

Jakson, S. E., S. Zedeck., E. Summers. (1985). “Family Life Disruptions: Effects of Job Induced Structural and Emotional Interference”, *Academy of Management Journal*, 28, 575.

Johnson. Jeff W. (2003). “Toward A Better Understanding of The Relationship Between Personality and Individual Job Performance”. Personality and Work: Reconsidering The Role of Personality in Organizations. Der. Murray Barrick and Ann Marie Ryan San Francisco: Jossey-Bass, 2003, 36, 83-120.

Judge, T. A., Boudreau J. W. ve Bretz R. D. (1994). Job and Life Attitudes of Male Executives. *Journal of Applied Psychology*, 79, 767-795.

Kahn, R.L., Wolfe, D.M.,Quinn R., P. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York: Wiley, 13.

Kalliath, P. ve Kalliath, T. (2014). Work-family conflict: Coping strategies adopted by social workers. *Journal of Social Practice: Psychotherapeutic Approaches in Health Welfare and the Community*, 28(1), 111-126.

Kanbur, A. (2015). İş-Aile/Aile-iş Çatışması ile Mücadele Etmenin Bir Yolu Olarak Sosyal Zekanın Keşfedilmesi Üzerine Bir Araştırma. Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, *İşletme Araştırma Dergisi* 7/1, 150.

- Kanter, R.M. (2006). Beyond the myth of separate worlds. In: Pitts-Catsouphes M, Kosseck EE and Sweet S (eds). *The Work and Family Handbook: MultiDisciplinary Perspectives, Methods, and Approaches*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, xi-xiii.
- Karademir, D., (2013) “ Mobbing Mücadele de Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing Panel ve Çalıştay) Bildiriler Kitabı), ÇASGEM, 247-248.
- Karapınar Bayhan, P., Gülsev, A., Ergeneli, A. (2006). İş-Aile Çatışmasına Etki Eden Demografik Değişkenler ve Bu Çatışmalar Arasındaki İlişki. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24/2, 90-108.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi* (Research methods). Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Karavardar, G. (2010). Psikolojik Yıldıрма ile Bazı Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkisi, *Giresun Üniversitesi, İİBF Dergisi* 5/3
- Karip, E. (1999). *Çatışma Yönetimi*, Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 1-45.
- Karyağdı, A. (2007). Örgütlerde Yıldıрма (Mobbing). (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı, Malatya.
- Kılıç, G. (2006). Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi, (Yüksek lisans tezi), Erciyes Üniversitesi/ İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.
- Kılıç, R., Sakallı, S. Ö. (2013). Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-aile yaşam çatışması Üzerine Etkisi Uşak *Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/3 Makaleler/251426239_makale_11.pdf.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk azaltıcı Öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7/2, 323-331.
- Kim, J. L. S., Ling, C. S. (2001). Work-Family Conflict Of Women Entrepreneurs In Singapore. *Women in Management Review*, Vol. 16, No. 5, 207. Retrieved January 9, from Emerald database.
- Kirkman, B. L., Rosen, B. (1999). “Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment, *Akademy of Management Journal*, 42:1 58-74.

- Kocacık, F. (2001). Şiddet Olgusu Üzerine. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2, 1-2.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve organizasyon-Organizasyonlarda Davranış-Klasik-Modern Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Yayınları., 518.
- Kohli, A.K., Jaworski, B.J. ve Kumar, A. (1993). Markor: A Measure of Market Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467- 477.
- Köseoğlu, M.A. (2008). İşletmeler Var Olma Sebeplerini Nasıl İfade Ederler? *Yönetim ve Ekonomi*, 15/2 Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Manisa., 31.
- Lewis, D. (2003). “Voices in The Social Construction Of Bullying at Work: Exploring Multiple Realities in Further and Higher Education”, *International Journal Management and Decision Making*, 4/1, 66.
- Leymann, H. (1990). "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces". *Violence and Victims*, 5/2, 119-126.
- Leymann, H. (1993). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie Mansich Dagegen Wehren Kann*. Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH., 33-34,19-126.
- Leymann, H. (1996). “The Contend And Development of Mobbing at Work”, *European Journal of Work And Organizational Psychology*”, 5 (2).,165-184. <http://www.ebscho.com> (11.04.2014).
- Leymann, H. (2005). "Mobbing its Course Over Time” The Mobbing Encyclopedia www.leyman.se/English/1220E.HTM; (01.06.2005).
- Leymann, H., Gustafsson, A. (1996). “ Mobbing at Work And the Development of Post-Traumatic Stress Disorders.”, *European Journal of Work And Organizational Psychology*”,5 /2, 251-252-27.
- Li, X., Sanders, K., Frenkel, S. (2012). How leader-member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees' job performance. *International Journal of Hospitality Management*, 1-8.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior* (Sixth Edition). McGraw-Hill Inc.478.
- Madsen, S. R. (2003). The Effects of Home-Based Teleworking on Work- Family Conflict, *Human Resource Development Quarterly*, 14/1.37.

- Marchese, M. C., Bassham G., Ryan, J. (2002). "Work Family Conflict: A Virtue Ethics Analysis", *Journal of Business Ethics*, 40, 145-154.
- Marshall, J., Cooper, C (1979). Work Experiences of Middle and Senior Managers: the Pressure and Satisfactions. *Management International Review*, 19/1, 81-96.
- MEB 652 sayılı 25/8/2011 tarihli Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname 18.madde-2.
- Minibaş, P., Çamuroğlu, M. (2009). *Kâbus*. İstanbul, Nobel Yayın. 206.
- Motowidlo, S. J. (2003). Job Performance. Inw. Borman, Ilgen, D. ve Klimoski, R (Ed.). *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, 12, Hoboken, Nj: John Wiley and Sons, 39-53.
- Motowidlo, Stephan J. ve Mark J. Schmit T. (1999). "Performance Assessment in Unique Jobs". *The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development*. Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, Jossey- Bass, San Francisco, CA, 60.
- Murphy, Kevin.R., Jeanette.N. Cleveland. (1995). *Understanding performance appraisal: Social, Organizational and goal-based perspectives*. Thousand Oaks, California: Sage Publications
- Namie, G ve Namie, R. (2000) "*The Bully at Work: What You Can Do to Stop the Hurt and Reclaim Your Dignity on the Job*", Naperville, IL: Sourcebooks, 2000, 3.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-family Conflict and Family-work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- Okçu, V. (2011). Okul Yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 185, Ankara.
- Önderoğlu, S. (2010). Örgütsel Adalet Algısı, İş-aile yaşam çatışması Ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Önertoy, O. C. (2003). *Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz*, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M., Çakmak Doruk, N. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile- İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi. *Erciyes Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 71- 90.
- Özen, S., Uzun, T. (2005). İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 7/2: 128-130.
- Özkın, F., Reyhanoğlu, M. (2014). Exhausted woman in vortex of work, family and mobbing. 13. National Business Congress Proceedings Book, Marmara University Faculty of Business, Department of Management, Limak Limra Hotel and Resort Kemer Antalya, 271-278.
- Özkul, B., Çarıkçı, İ. H. (2010). Mobbing Ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi/İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15/1, 489- 496.
- Özmete, E., Eker, I. (2013). İş-Aile Yaşamı Çatışması ile Başa Çıkmada Kullanılan Bireysel ve Kurumsal Stratejilerin Değerlendirilmesi, *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 19-25.
- Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel İş performansı Unsurları ve Çatışma, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8/ 2, 42-43-44,48-49.
- Öztürk, N. (2008). Evli Bayan Öğretmenlerde İş-Aile Çatışmasının; İş Stresine ve Performansına Etkisi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Parasuraman, S., Simmers, C. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 556.
- Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara, Pegem Yayınları.
- Pleck, J.H., Staines, G.L. ve Lang, L. (1980). Conflicts Between Work and Family. *Monthly Labor Review*, 103/3, 29-32.
- Poelmans Stevens A.Y. (2005). *Work and Family: An International Research Perspective*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey. 17.

- Poipot-Rocabay, G (2006) Bullying in the workplace: A proposed model for understanding the psychological harassment process. *Research and practice in human Resource Management*. 14/12, 1-16
- Rayner, C., Sheehan, M., Barker, M. (1999). "Theoretical approaches to the study of bullying at work", Emerald Group Publishing Limited, *International Journal of Manpower*, MCB University Press, 0143-7720. 20, No.1/2, 11-15.
- Resmi Gazete (2001). 4721 Sayılı Medeni Kanununun 24-25.madde. Sayı 24607, 8 Aralık .
- Salin, D (2006) Organizational Measures Taken Against Workplace Bullying: *The case of Finnish Municipalities, Swedish School of Economics and Business Administration*. 521.
- Sastry, N., Pandey, S. (1999). Women Employees and Human Resource Management. *Universities Press*.142-144.
- Savaş, F. B., (2007) İşyerinde Manevi Taciz, Beta Yayıncılık, İstanbul, 24-61.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Seval, H. (2006). Çatışmanın Etkileri ve Yönetimi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 248-249.
- Shalley C., Gilson L. ve Blumt. (2000). "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave", *Academy Of Management Journal*, 43/ 2, 215-223.
- Somer, O., Goldberg, L.R. (2007). Beş Faktör Kişilik Özelliği, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, 47.
- Sonnentag, S., Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. S. Sonnentag, *Psychological Management of Individual Performance*. Germany: John Wiley ve Sons, Ltd.4-25.
- Sönmezışık, S. (2011). Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Mobbinge İlişkin Algıları, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Spano, I., Bottin, P., Mestroni, M. (2005). Anatomia del mobbing, *La realta nel settore bancario*, Triona, 46,47.

- Staines, G.L. (1980). Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork. *Human Relations*, 33 (2), 111-129.
- Staines, G.L. (1980). Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork. *Human Relations*, 33 (2), 111-129.
- Steinmetz, H., Frese M. ve Schmidt, P. (2008). A Longitudinal Panel Study on Antecedents and Outcomes of Work–Home Interference. *Journal of Vocational Behavior*, 73.
- Stoeva, A. Z., Chiu, R. K., ve Greenhaus, J. H. (2002). Negative affectivity, role stress, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 60/ 1-16.
- Stoner, C. R., Hartman R. I. ve Arora, R. (1990)..Work-Home Role Conflict in Female Owners of Small Businesses: An Exploratory Study. *Journal of Small Business Management*, 28/30-38.
- Şenerkal, R. (2014). Üniversitelerde Akademik Personele Yönelik Mobbing Süreci: Mobbing Davranışı ile Akademisyenlerin Sağlığı ve Bireysel İş performansı İlişkisi (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Osman Gazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Tarhan, N. (2004). *Psikolojik Savaş: Gri Propaganda*. İstanbul: TimaşYayımları, 129-130, 182.
- Tarhan, N. (2004). *Makul Çözüm Aile İçi İletişim Rehberi*. İstanbul. TimaşYayımları.
- Temizel, Y. (2013). Mobbing Türk Hukukundaki Yeri, *Adalet Dergisi*, 2013/45, 212-214).
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul, Beta Basım Yayım, 4-177.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Basım,173.
- Tınaz, P. (2008). *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul, Beta Yayınları. 128-132, 132-135.
- Tınaz, P. (2013) *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz El Kitabı*, Ankara, Özyurt Matbaacılık.

- Tınaz,P., Ergin, H.,Bayram, F. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul, Beta Basım Yayım.
- Tokat,B., Kara, H., Cindiloğlu, M. (2011). *Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing*, Kütahya, Ekin Basın Dağıtım, 28-63.
- Tokay, T. (2001). Örgütsel Stres ve Performans ilişkisi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Toraman, Ö. (2009). İş-aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi. (Yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Üniversitesi, Denizli.
- Tubin, R. (2007). Multiple Roles, WorkFamily Conflict and Related Outcomes, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi, İstanbul,77.
- Turunç Ö, Çelik M. (2010). Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14/1, 19-41.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/, 209-232.
- Turunç, Ö., Erkuş, A. (2011). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13/19, 415-440.
- Tutar, H (2004). *İş Yerinde Psikolojik Şiddet*. Ankara, Platin Yayınları.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi (2011). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu. Ankara, Kadın Erkek Fırsat Eşliği Komisyonu Yayınları 6, 31-28.
- Uyargil, C. (2008). *İşletmelerde İş performansı Yönetimi Sistemi*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., 54.
- Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and affective commitment. *Human Resource Management Review*, 10/1, 79-95.

- Walter C. Borman ve Stephan J. Motowidlo. (1993). "Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance". *Personnel Selection in Organizations*. Der. Neal Schmitt ve Walter C. Borman, Jossey-Bass, New York, (Criterion), 94.
- Westhues, K., (2002). At the Mercyy of Mob, *Occupational Health and Safety Canada*, 18/8, 32.
- Whitely, W., England, G.W. (1977). Managerial Values as a Reflection of Culture and The Process of Industrialization. *Academy of Management Journal*, 20, 439-453.
- World Health Organization.(WHO). (2003). Occupational and Environmental Health Programme, Raising Awareness of Psychological Haressment at Work, Proctecting Workers. Health Series, Cenevre, 4/15, 64-70.
- Yalım, D. (2005). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler* İstanbul, Hayat Yayınları, 250.
- Yaman, E. (2009). *Yönetim Psikolojisi Açısından-İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing*. Ankara: Nobel Yayınları, 33.
- Yaman, E., Vidinlioğlu, Ö., Çitemel, N. (2010). İşyerinde Psikoşiddet, Motivasyon ve Huzur: Öğretmenler Çok Şey Mi Bekliyor? Psikoşiddet Mağduru Öğretmenler Üzerine. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* 7: 1. Erişim: 13.03.2014 <http://www.insanbilimleri.com>,1136- 1151.
- Yelboğa, A. (2006). "Kişilik Özellikleri ve İş performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi"*İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 2/28, 201-202.
- Yıldırım, D., Aycan, Z. (2008). Nurses' Work Demands and Work-family Conflict: A Questionnaire Survey, *International Journals of Nursing Stuedies*.1.
- Yumuşak, H. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bezdiri (mobbing). Yaşama düzeyi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstütüsü, Ankara.
- Yurtseven, Ö. (2008). İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Yüksel, İ. (2005). "İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19/2, 302-303-304.

Zapf, D. (1999). "Organizational Work Group Related And Personal Causes Of Mobbing /Bullying At Work" *International Journal Of Manpower*, 20 (1/2), 72-82.

Zedeck, S., Moiser K.L. (1990). "Work in the family and Employid Organization" *American psychologist* February, 240-251.

[http:// \(www.mebpersonelleri.com/kamudan-haber](http://www.mebpersonelleri.com/kamudan-haber) Erişim Tarihi: 06 Haziran 2014.

[http:// www.baltas-baltas.com](http://www.baltas-baltas.com)). Erişim Tarihi: 10.04.2014.

<http://tdkterim.gov.tr/bts/>. Erişim Tarihi: 28.2.2014.

<http://www.acas.org.uk>). (Solmuş, 2010).

<http://www.csgb.gov.tr>. Erişim Tarihi: 20.8.2014.

<http://www.hurriyet.com.tr/saglik-yasam>, Erişim Tarihi: 15.04.2014.

http://www.istatistikanaliz.com/faktor_analizi.asp, Erişim Tarihi: 18.09.2014

<http://www.memurlarnet/haber> Erişim Tarihi:11.03.2014.

EKLER

1. Ek-A: Anket Formu.....	167
2. Ek-B: Valilik İzin Belgesi	171

Ek-A: Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma akademik bir çalışmaya "Örgütlerde mobbingin iş performansını etkisinde iş-aile yaşam çatışmasının aracılık rolü: Eğitim Sektöründe bir uygulama" konulu yüksek lisans tezi için veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Soruların doğru ya da yanlış cevabı yoktur. İçinizden geldiği gibi cevaplamanız büyük önem taşımaktadır. Araştırmanın başarısı sorulara vereceğiniz içten ve samimi cevaplara bağlıdır. Anket soruları kapsamında açık kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte soru bulunmamaktadır. Araştırma açısından kimliğiniz değil cevaplarınız önem taşımaktadır.

Sorulara cevap verirken "olması gerektiğini düşündüğünüzü" değil de "olanı" belirtmeniz doğru sonuçlara ulaşılması bakımından büyük önem taşımaktadır. Lütfen soru atlamadan bütün sorulara cevap veriniz. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

1. Eğitim Durumunuz : Lisans Yüksek Lisans Doktora
2. Yaşınız :
3. Mesleki kıdeminiz :
4. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek
5. Medeni haliniz : Evli Bekâr Boşanmış
6. Çalıştığınız pozisyon: Öğretmen Yönetici
7. Ne kadar süredir bu okulda çalışıyorsunuz: 6 ay-1yıl 1 yıl-3 yıl 3 yıldan fazla
8. Eşinizin haftalık çalışma saati : 40 saat ve daha az 40 saatten fazla
9. Çocuk sayınız

Tablo A.1: Anket soruları.

SIRA	Bu bölümde size, sizinle ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçip, yuvarlak içine alınız. Maddeler	KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIRIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
		1	2	3	4	5
1	Amiriniz, kendinizi ifade etme olanaklarınızı kısıtlar mı?	1	2	3	4	5
2	Konuşmaya başladığınız zaman sözünüz sürekli kesilir mi?	1	2	3	4	5
3	Birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar mı?	1	2	3	4	5
4	Azarlandığınız veya küçümsendiğiniz oldu mu?	1	2	3	4	5
5	Yaptığınız işler sürekli eleştirilir mi?	1	2	3	4	5
6	Özel yaşamınız sürekli eleştirilir mi?	1	2	3	4	5
7	Sessiz veya tehdit edici telefonlar aldığınız oldu mu?	1	2	3	4	5
8	Sözlü tehditler aldığınız oldu mu?	1	2	3	4	5
9	Yazılı tehditler gönderildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
10	Uzaklaştırıcı bakışlar ve davranışlarla ilişki kurmanız reddedildi mi?	1	2	3	4	5
11	Dolaylı imalar yoluyla ilişki kurmanız reddedildi mi?	1	2	3	4	5
12	Çevrenizdeki insanların sizinle konuşmadıkları oldu mu?	1	2	3	4	5
13	Konuşmanızın veya birine ulaşmanızın engellendiği oldu mu?	1	2	3	4	5
14	Arkadaşlarınızdan uzaklaştırılarak çalışma durumunda bırakıldığınız oldu mu?	1	2	3	4	5
15	Meslektaşlarınızın sizinle konuşmalarının yasaklandığı oldu mu?	1	2	3	4	5
16	Sanki orada değilmişsiniz gibi davranıldığı oldu mu?	1	2	3	4	5
17	Arkanızdan kötü konuşulduğunu düşündüğünüz oldu mu?	1	2	3	4	5
18	Hakkınızda dedikodu yapıldığını düşündüğünüz oldu mu?	1	2	3	4	5
19	Gülünç durumlara düşürüldünüz mü?	1	2	3	4	5
20	Akıl hastasıymışsınız gibi davranıldığını düşündüğünüz oldu mu?	1	2	3	4	5
21	Psikiyatriste gitmeniz ve muayene olmanız konusunda ikna edilmeye çalışıldınız mı?	1	2	3	4	5
22	Fiziksel bir engelinizle alay edildiği oldu mu?	1	2	3	4	5

Tablo A.1 (Devam): Anket soruları.

SIRA	Bu bölümde size, sizinle ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçip, yuvarlak içine alınız. Maddeler	KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIRIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
		1	2	3	4	5
23	Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya konuşmanızın taklit edildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
24	Politik görüşünüz veya dini inancınızla alay edildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
25	Özel yaşamınızla alay edildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
26	Milliyetinizle alay edildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
27	Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlandınız mı?	1	2	3	4	5
28	Yaptığınız işlerin, yanlış ve yaralayıcı bir tarzda yargılandığı oldu mu?	1	2	3	4	5
29	Kararlarınızın sürekli sorgulandığını düşündüğünüz oldu mu?	1	2	3	4	5
30	Küfür ve alçaltıcı sözlere maruz kaldınız mı?	1	2	3	4	5
31	Sözlü veya sözsüz cinsel imalarda bulunuldu mu?	1	2	3	4	5
32	Yeteneklerinizi ortaya koyabileceğiniz özel görevlerin verilmediği oldu mu?	1	2	3	4	5
33	Size verilen işlerin geri alındığı ya da çalışmalarınızın engellendiği oldu mu?	1	2	3	4	5
34	Anlamsız işler yapmak durumunda bırakıldınız mı?	1	2	3	4	5
35	Sahip olduğunuz uzmanlık alanının çok altında işler verildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
36	Sorumluluklarınızın kasten sürekli değiştirildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
37	Özgüveninizi sarsacak işler verildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
38	Saygınlığınızı zedelemek amacıyla niteliklerinizin dışında işler verildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
39	Size mali yük getirecek olaylara maruz kaldınız mı?	1	2	3	4	5
40	Evinize veya işyerinizde kullandığınız alanlara zarar verildiği oldu mu?	1	2	3	4	5
41	Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandınız mı?	1	2	3	4	5
42	Fiziksel şiddet tehditleri aldığınız oldu mu?	1	2	3	4	5
43	Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet (tokat, itme vb.) uygulandı mı?	1	2	3	4	5
44	Fiziksel şiddete maruz kaldığınız oldu mu?	1	2	3	4	5
45	Cinsel tacizle karşılaştınız mı?	1	2	3	4	5

Tablo A.1 (Devam): Anket soruları.

SIRA	Bu bölümde size, sizinle ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçip, yuvarlak içine alınız. Maddeler	KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIRIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
		1	2	3	4	5
46	İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI	1	2	3	4	5
47	İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5
48	İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
49	İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aileme ilgili işleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
50	İş sorumluluklarım nedeniyle aileme ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
51	Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
52	Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işlerimi sonraya bırakmam gerekiyor.	1	2	3	4	5
53	Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işlerimi yapamıyorum.	1	2	3	4	5
54	Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
55	Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimi olumsuz etkiliyor.	1	2	3	4	5
56	İşimde göstermiş olduğum iş performansı düzeyim yüksektir (İP).	1	2	3	4	5
57	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
58	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
59	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim	1	2	3	4	5

LÜTFEN BOŞ BIRAKTIĞINIZ SORU OLUP OLMADIĞINI KONTROL EDİNİZ! TEŞEKKÜR EDERİZ...

Ek-B: Valilik İzin Onayı



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44/1546347
Konu: Anket Onayı

16/04/2014

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Türk Hava Kurumu Üniversitesi Rektörlüğü'nün 07/04/2014 tarih ve 1649 sayılı yazıları.

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı İşletme yüksek lisans öğrencisi Ülkan SEVİM "Mobbing ve İş Aile Çalışmasının İş Performansına Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama " konulu tez çalışmasında kullanmak üzere ilgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Pamukkale ve Merkezefendi İlçelerinde bulunan Tüm Ortaöğretim Kurumlarında anket uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaatlar ile ilgili Lisans, Yüksek Lisans, Doktora öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (İlköğretim/Ortaöğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde ve bu araştırma kapsamında elde edilen verilerin cd ortamında Müdürlüğümüze teslim edilmesi kaydıyla 2013/2014 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüze uygun görülmüş olup;

Olurlarımıza arz ederim.

Reşat ERDOĞAN
Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza

16 Nisan 2014
Ash De Aydınır
2014
Memur TUR
Memur

O L U R.

.../04/2014

Alp ASLANARGUN

Vali a.

Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Alp ASLANARGUN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:

1-Anket Formları

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi için <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden f0ac-cc74-3aee-8be8-4141 kodu ile yapılabilir.

Sırakaplar Mah. Saltak Cad. No: 76 20100/DENİZLİ
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr>
e-posta: strateji20@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin : S.GELMİŞ VHKİ
Telefon : (0 258) 265 55 54 dahili 708
- Belgegecer : (0 258) 265 01 60

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Ülkan SEVİM
Uyruğu : TC
Medeni Hali : Bekâr
E-Posta Adresi : ulkansevim@msn.com
İletişim (Telefon) : 0532 057 36 66

EĞİTİM

Lise : Denizli Ticaret Lisesi (1988).
Ön Lisans : Gazi Üniversitesi, Sınıf öğretmenliği (1990).
Lisans : Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği (1997).
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi (2012-)

MESLEKİ DENEYİM

1990-1993 Gaziantep Atatürk İlkokulu
1993-2003 İzmir Mustafa Kemal İlkokulu, İzmir Adnan Mazıcı İlköğretim Okulu, Şehit Halit Taş İlköğretim Okulu (Sınıf Öğretmeni).
2003-2007 İzmir Çınarlı Anadolu Endüstri ve Meslek Lisesi, İzmir Betontaş Lisesi, (Rehber öğretmen).
2007-2010 Denizli Nalân Kaynak Anadolu Lisesi, Denizli Lütfi Ege Anadolu Öğretmen Lisesi,
2010-2011 İzmir Bayraklı Rehberlik Araştırma Merkezi, (Özel Eğitim Bölüm Başkanlığı).
2011-2013 İzmir Anadolu İmam Hatip Lisesi (Müdür Yardımcısı).
2013- Denizli Orhan Abaloğlu Anadolu Meslek ve Teknik Lisesi'nde Rehber Öğretmen.

YABANCI DİL

İngilizce