



---

**T.C.  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
İLKÖĞRETİM ANABİLİM DALI  
SINIF ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÖĞRETMENLERE GÖRE PSİKOLOJİK YILDIRMANIN  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**NEJLA MUTLU**

**Denizli- 2013**

**T.C.  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
İLKÖĞRETİM ANABİLİM DALI  
SINIF ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÖĞRETMENLERE GÖRE PSİKOLOJİK YILDIRMANIN  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**Nejla MUTLU**

**Danışman**

**Yard. Doç. Dr. Türkay Nuri TOK**

Bu çalışma BAP tarafından 2013EĞBE002 nolu Yüksek Lisans tez projesi olarak desteklenmiştir.

**YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU**

Bu çalışma, İlköğretim Anabilim Dalı, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı'nda jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan: Prof. Dr. Hüseyin KIRAN

.....

Üye : Doç. Dr. Şükran TOK

.....

Üye : Yard. Doç. Dr. Türkay Nuri TOK (Danışman)

.....

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun  
...../...../..... tarih ve ...../..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mehmet Ali SARIGÖL  
Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın her aşamasında zamanını, emeğini, desteğini esirmeyen, bilgi ve tecrübesinden yararlandığım çok değerli hocam ve danışmanım Yrd. Doç. Dr. Türkay Nuri TOK'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın istatistiksel analizlerinde bilgisinden yararlandığım sayın hocalarım Doç. Dr. Ramazan BAŞTÜRK ve Doç. Dr. Şükran TOK'a, değerli görüş ve önerileriyle beni yönlendiren, titizlikle inceleyip hatalarımı düzeltmemi sağlayan Prof. Dr. Hüseyin KIRAN'a ve Doç. Dr. Ali Rıza ERDEM'e, veri toplama aracının uygulanması sürecinde yardımlarını esirgemeyen değerli hocalarım Yard. Doç. Dr. Emel SARITAŞ ve Yard. Doç. Dr. Selçuk ŞİMŞEK'e, Fakülte Sekreteri Önder Kompas'a ayrıca Osman GÖÇEN, Gurbet BATMAZ, Hacer CAN BİLGİN, Tutku ÜNLÜ ve ASLAN ailesine ve veri toplama aracımı cevaplayan tüm öğretmenlere teşekkürlerimi sunarım.

Başaracağıma inanan, ümitsizliğe kapıldığım zamanlarda en büyük destekçim ve hayatımdaki en güzel şansım kardeşim Nedim MUTLU'ya, öğrenim hayatım boyunca gözlerime tarif edilemeyecek kadar kocaman sevgi ve güvenle bakarak "Benim kızım BAŞARABİLİR." diyen canım annem ve babam, Muazzez ve Neşet MUTLU'ya, samimi dostluklarıyla yanımda olan Ayca KÜÇÜKÇUBAN, Nesrin ŞAHİN, Yakup Kadri ASLAN, Ali Rıza ve Ayşegül KISAOĞLU'na, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım desteğini her anımda hissettiğim Prof. Dr. Berna ŞANLI ve ailesine sonsuz teşekkür ediyorum. Bu süreçte yardım eden ve adını yazmayı unuttuğum birçok kişiye teşekkür ederim.

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmanın yapılması ve bulgularının çözümünde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyulduğunu; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

**İmza:**

**Öğrencinin Adı Soyadı: Nejla MUTLU**

## ÖZET

### ÖĞRETMENLERE GÖRE PSİKOLOJİK YILDIRMANIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

MUTLU, Nejla

Yüksek Lisans Tezi, İlköğretim ABD Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı

Tez Yöneticisi: Yard. Doç. Dr. Türkay Nuri TOK

Haziran 2013, 148 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir.

Araştırmanın örneklemini, Denizli il merkezinde 2012-2013 eğitim öğretim yılında rastgele yolla seçilen 27 farklı devlet ilkokulundan 339, 8 farklı özel ilkokuldan 83 olmak üzere toplam 422 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma için gerekli veriler, kişisel bilgilerin yer aldığı birinci bölüm, Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Cemaloğlu (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Negative Acts Questionnaire (NAQ)" (Olumsuz Davranışlar Ölçeği)'nin yer aldığı ikinci bölüm, Balay (2000) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nin yer aldığı üçüncü bölümden oluşan bir veri toplama aracı ile elde edilmiştir.

Verilerin analizinde öncelikle elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiştir. Buna göre, elde edilen verilerin normal dağılım göstermediği belirlenip nonparametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Verilerin analizinde, Kruskal Wallis H testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis H testi ile elde edilen p değerinin anlamlı bulunduğu durumlarda farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla ikili karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Veriler .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre psikolojik yıldırmanın "Hiç" düzeyinde olduğu; cinsiyet, yaş, hizmet yılı, eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı fark bulunamamış; fakat, medeni durum, okul türü, görev yaptığı okuldan memnuniyet değişkenlerine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin % 20.4'ünün veli, diğer öğretmenler, müdür, müdür yardımcısı, öğrenci, eğitim denetmeni ve diğer kişiler tarafından psikolojik yıldırmaya maruz kaldığı, % 79.6'sının da psikolojik yıldırmaya maruz kalmadığı,

2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının "Çoğunlukla" düzeyinde olduğu, okullarına yüksek seviyede bağlılık duydukları,

3. Öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel bağlılık alt boyutlarında cinsiyet değişkeninin içselleştirme boyutunda; yaş ve hizmet yılı değişkenlerinin özdeşleşme boyutunda; okul türü ve görev yaptıkları okuldan memnuniyet değişkenine göre tüm boyutlarda farklılık gösterdiği,

medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre tüm boyutlarda farklılık göstermediği;

4. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile negatif yönde ( $t = -6.414$ ) ve anlamlı ( $p = .000$ ;  $p < .05$ ) bir etki göstermektedir. Öğretmenlere göre örgütsel bağlılığa ilişkin toplam varyansın %9'u ( $R^2 = .09$ ) psikolojik yıldırma ile açıklanmaktadır.

5. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık boyutlarından uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından uyum, özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutları ile negatif yönde ve anlamlı bir etki göstermektedir. Öğretmenlere göre örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin toplam varyansın uyum boyutunun %28'i ( $R^2 = .28$ ), özdeşleşme boyutunun %4.2'si ( $R^2 = .042$ ) ve içselleştirme boyutunun %1.3'ü ( $R^2 = .013$ ) psikolojik yıldırma ile açıklanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Yıldırma (Mobbing), Örgütsel Bağlılık, Sınıf Öğretmeni

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF MOBBING ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT ACCORDING TO TEACHERS

MUTLU, Nejla  
Master's Degree Thesis, Department of Primary Education  
Supervisor: Assistant Professor Türkay Nuri TOK

Haziran 2013, 148 Pages

The purpose of this study is to clarify the effect of mobbing on organizational commitment according to teachers, who are working in primary schools in the center of Denizli in the academic year of 2012-2013.

The sampling of the research consists of 422 primary school teachers; 339 chosen randomly from different public primary schools and 83 from different private primary schools. Required data collected with made up of three part scale, The first part consists of personal information, the second part in consists of "Negative Acts Questionnaire (NAQ)" developed by Einarsen ve Raknes (1997) and translated into Turkish by Cemaloğlu (2007), and the third part consists of "Organizational Commitment Scale" developed by Balay (2000).

For analyzing data, firstly Kolmogorov-Smirnov test was used to test whether the obtained data had normal distribution. According to test results, it has been seen that the obtained data didn't have normal distribution. So, nonparametric tests were used for analyzing data. Kruskal Wallis H test and Mann-Whitney U test were used to analyze data. The source of the differences were tested with employing bivariate comparison Mann-Whitney U test. The significance level is determined as .05.

The following results have been reached according to the findings:

1. Mobbing is the lowest level according to teachers view; there is no significantly differences according to gender, age, working period and education status variables; but, there is significantly differences according to marital status, school type, satisfaction with school. 20.4% of teachers exposed to mobbing by parents, headmaster, assist headmaster, student, inspector ve other personel; 76.9% of teachers didn't expose to mobbing.

2. Teachers' organizational commitment is the high level.

3. According to teachers view, in organizational commitment dimension: There is significantly differences in internalization dimension for gender; in identification dimension for age and working period variables; in all dimensions for school type and satisfaction with school that they worked. There is no is significantly differences in all dimensions for marital status and education status.



4. Mobbing was defined significantly predictor variable on organizational commitment according to teachers. Mobbing was indicated negative ( $t = -6.414$ ) and significantly ( $p = .000$ ;  $p < .05$ ) effect with organizational commitment of teachers. According to teachers 9% ( $R^2 = .09$ ) of the total variance in organizational commitment is explained by mobbing.

5. Mobbing was defined significantly predictor variable on organizational commitment dimensions from compliance, identification, internalization according to teachers. Mobbing indicated negative and significantly effect with organizational commitment dimensions from compliance, identification, internalization of teachers. According to teachers 9% ( $R^2 = .9$ ) of the total variance in organizational commitment is explained by mobbing. According to the teachers on the dimensions of organizational commitment, 28% ( $R^2 = .28$ ) of the total variance in the size of compliance, identification with the size of 4.2% ( $R^2 = .042$ ) and the size of internalization of 1.3% ( $R^2 = .013$ ) is explained by mobbing.

**Key Words:** Mobbing, Organizational Commitment, Primary School Teachers

## İÇİNDEKİLER

Tez Onay Sayfası .....	i
Teşekkür .....	ii
Bilimsel Etik Sayfası.....	iii
Özet .....	iv
Abstract.....	vi
İçindekiler.....	viii
Çizelgeler Dizini .....	xv
Şekiller ve Grafikler Dizini .....	xvii

## BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1.PROBLEM DURUMU .....	2
1.2.PROBLEM CÜMLESİ .....	5
1.3.ALT PROBLEMLER .....	5
1.4.ARAŞTIRMANIN AMACI.....	6
1.5.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ .....	6
1.6.SAYILTIKLAR (VARSAYIMLAR).....	7
1.7.SINIRLILIKLAR .....	8
1.8.TANIMLAR.....	8

## İKİNCİ BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.PSİKOLOJİK YILDIRMA (MOBBİNG) TANIMI VE TARİHÇESİ .....	9
2.1.1.Psikolojik Yıldırma ile İlişkili Bazı Kavramlar .....	12
2.1.1.1.Psikolojik Yıldırma ve Stres İlişkisi .....	13
2.1.1.2.Psikolojik Yıldırma ve Çatışma İlişkisi .....	14
2.1.1.3.Psikolojik Yıldırma ve Şiddet İlişkisi.....	15
2.1.1.4.Psikolojik Yıldırma ve Zorbalık (Bullying) İlişkisi .....	16
2.1.2.Psikolojik Yıldırma Süreci.....	17
2.1.3.Psikolojik Yıldırma Davranışları (Mobbing Tipolojisi).....	20
2.1.4.Yıldırma Nedenleri.....	22
2.1.4.1.Kişisel Nedenler .....	22
2.1.4.2.Kurumsal Nedenler.....	24
2.1.4.3.Sosyal Nedenler .....	25
2.1.5.Yıldırma Mağdurları (Kurbanlar).....	25
2.1.6.Psikolojik Yıldırma Davranışlarını Uygulayanlar (Saldırganlar)	26
2.1.6.1.Narsist Saldırganlar .....	27
2.1.6.2.Hiddetli, Bağırğan Saldırganlar.....	27
2.1.6.3.İki Yüzlü Yılan Saldırganlar .....	28
2.1.6.4.Megaloman Saldırganlar .....	28
2.1.6.5.Hayal Kırıklığına Uğramış Saldırganlar .....	28
2.1.7.Psikolojik Yıldırma Dereceleri.....	28
2.1.7.1.Birinci Derecede Psikolojik Yıldırma .....	29
2.1.7.2.İkinci Derecede Psikolojik Yıldırma .....	29

2.1.7.3.Üçüncü Derecede Psikolojik Yıldırma .....	30
2.1.8.Psikolojik Yıldırma Türleri.....	
2.1.8.1.Yukarıdan Aşağıya Doğru Psikolojik Yıldırma (Dikey Psikolojik Yıldırma) .....	30
2.1.8.2.Eşdeğerler Arasında Psikolojik Yıldırma (Yatay Psikolojik Yıldırma) .....	30
2.1.8.3.Aşağıdan Yukarıya Doğru Psikolojik Yıldırma .....	31
2.1.8.4. Doğrudan Psikolojik Yıldırma .....	32
2.1.8.5. Dolaylı Psikolojik Yıldırma .....	32
2.1.9.Yıldırmanın Sonuçları .....	32
2.1.9.1.Psikolojik Yıldırmaya Maruz Kalan Bireylere İlişkin Sonuçlar ..	32
2.1.9.1.1.Ekonomik Sonuçlar .....	33
2.1.9.1.2. Sosyal Sonuçlar .....	33
2.1.9.1.3. Ruhsal ve Fiziksel Sağlığa İlişkin Sonuçlar .....	33
2.1.9.2.Yıldırmanın Uygulandığı Örgütlere İlişkin Sonuçlar .....	34
2.1.9.2.1. Psikolojik Yıldırmanın Örgütlere Psikolojik Maliyetleri .....	34
2.1.9.2.2. Psikolojik Yıldırmanın Örgütlere Ekonomik Maliyetleri .....	36
2.1.9.3.Yıldırmanın Topluma ve Ülke Ekonomisine İlişkin Sonuçları...	37
2.1.10.Psikolojik Yıldırma ile Mücadele .....	39
2.2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE TANIMLARI .....	41
2.2.1.Örgütsel Bağlılığın Kronolojisi .....	47
2.2.2.Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları .....	47
2.2.2.1.Etzioni'nin Sınıflandırması .....	47
2.2.2.2.Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması .....	48
2.2.2.3.Kanter'in Sınıflandırması .....	48
2.2.2.3.1. Devama Yönelik Bağlılık .....	48
2.2.2.3.2. Kenetlenme Bağlılığı .....	49
2.2.2.3.1.Kontrol Bağlılığı .....	49
2.2.2.4.Wiener'in Sınıflandırması .....	49
2.2.2.5.Allen ve Meyer' in Sınıflandırması .....	50
2.2.2.5.1. Duygusal Bağlılık.....	51
2.2.2.5.2. Devam Bağlılığı .....	52
2.2.2.5.3. Normatif Bağlılık .....	53
2.2.2.6.O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması .....	53
2.2.2.6.1. Uyum Bağlılığı .....	54
2.2.2.6.2. Özdeşleşme Bağlılığı .....	54
2.2.2.6.3. İçselleştirme Bağlılığı .....	55
2.2.3.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	55
2.2.3.1.Kişisel Faktörler .....	56
2.2.3.1.1.Cinsiyet .....	56
2.2.3.1.2.Yaş .....	56
2.2.3.1.3.Medeni Durum.....	57
2.2.3.1.4.Eğitim Durumu.....	57
2.2.3.1.5.Örgütteki Çalışma Süresi .....	58
2.2.3.2.Örgütsel Faktörler.....	58
2.2.3.2.1.Yönetim .....	58
2.2.3.2.2.Örgüt Türü .....	59
2.2.3.2.3.Ücret.....	59
2.2.3.2.4.Rol Çatışması ve Belirsizliği .....	60
2.2.3.3.Örgüt Dışı Faktörler .....	60

2.2.3.3.1. Alternatif İş İmkanları.....	60
2.2.3.3.2. Profesyonellik .....	61
2.2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	61
2.2.4.1. Örgüt Açısından Sonuçları .....	62
2.2.4.2. Çalışanlar Açısından Sonuçları .....	63
2.3. PSİKOLOJİK YILDIRMA VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ.....	65
2.4. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	65
2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	65
2.4.1.1. Psikolojik Yıldırma ile İlgili Araştırmalar.....	67
2.4.1.2. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Araştırmalar.....	69
2.4.1.3. Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Araştırmalar..	72
2.4.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	77
2.4.3. Araştırmaların Genel Bir Değerlendirmesi.....	

### **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM**

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	79
3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ.....	79
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....	80
3.3.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Bilgiler .....	82
3.4. VERİ TOPLAMA ARACI.....	84
3.4.1. Veri Toplama Aracının Geçerliliği ve Güvenirliliği .....	84
3.4.1.1. Olumsuz Davranışlar Ölçeği (Negative Acts Questionnaire).....	85
3.4.1.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	86
3.4.2. Veri Toplama Aracının Uygulanması.....	87
3.5. VERİLERİN ANALİZİ .....	

### **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR ve YORUM**

4.1. BİRİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM.....	90
4.1.1. 'Cinsiyet' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri.....	93
4.1.2. 'Yaş' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri .....	94
4.1.3. 'Medeni Durum' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri.....	95
4.1.4. 'Hizmet Yılı' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri .....	96
4.1.5. 'Eğitim Durumu' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri.....	97
4.1.6. 'Okul Türü' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri.....	98
4.1.7. 'Görev Yaptığı Okuldan Memnuniyet' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri .....	100
4.1.8. Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırmaya Maruz Kalma Durumu.....	101
4.1.9. Öğretmenlere Psikolojik Yıldırma Uygulayan Kişiler.....	103
4.2. İKİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM .....	110
4.3. ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM .....	
4.3.1. 'Cinsiyet' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık	111

Boyutlarında Görüşleri .....	
4.3.2. 'Yaş' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre görüşleri .....	112
4.3.3. 'Medeni Durum' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Görüşleri.....	114
4.3.4. 'Hizmet Yılı' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Bulgular ve Yorum.....	115
4.3.5. 'Eğitim Durumu' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Bulgular ve Yorum.....	117
4.3.6. 'Okul Türü' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Bulgular ve Yorum.....	119
4.3.7. 'Görev Yaptığı Okuldan Memnuniyet Durumuna' Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Bulgular ve Yorum.....	121
4.4. DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM ..	123
4.4.1. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığı Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum .....	125
4.5. BEŞİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM.....	125
4.5.1. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığın Uyum Boyutunu Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum .....	126
4.5.2. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığın Özdeşleşme Boyutunu Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum .....	127
4.5.3. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığın İçselleştirme Boyutunu Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum .....	129
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>SONUÇ ve ÖNERİLER</b>	
5.1. SONUÇLAR.....	129
5.1.1. Psikolojik Yıldırmaya İlişkin Sonuçlar .....	130
5.1.2. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Sonuçlar.....	131
5.1.3. Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığı Yordamasına Yönelik Sonuçlar .....	132
5.2. ÖNERİLER.....	134
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler .....	143
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	148
KAYNAKLAR .....	
EKLER .....	
ÖZGEÇMİŞ.....	

## ÇİZELGELER DİZİNİ

		Sayfa
Çizelge 1.1.	Alanyazında yer alan yıldırma isimler ve tanımları.....	11
Çizelge 1.2	Sağlıklı çatışma ve psikolojik yıldırma arasındaki farklar.....	15
Çizelge 1.3.	Örgütsel bağlılık tanımları.....	41
Çizelge 1.4.	Örgütsel bağlılığın tarihsel gelişimi.....	42
Çizelge 3.1.	Değişkenlere göre örneklem grubuna ait betimsel istatistik.....	81
Çizelge 3.2.	Denizli merkez ilçede veri toplama aracının uygulandığı okulların listesi ve her bir okulda cevaplandırılan ölçek sayısı.....	87
Çizelge 3.3.	Psikolojik yıldırma, örgütsel bağlılık ve uyum, özdeşleşme, içselleştirme boyutlarından elde edilen puanların aritmetik ortalamaları ve normal dağılım testi sonuçları.....	88
Çizelge 4.1.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırma düzeyini betimleyen istatistik değeri.....	90
Çizelge 4.2.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinin ortalamaları ve düzeyleri.....	91
Çizelge 4.3.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	93
Çizelge 4.4.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	94
Çizelge 4.5.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinin medeni durumlarına göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	95
Çizelge 4.6.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinin 'hizmet yılı' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	96
Çizelge 4.7.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinin 'eğitim durumu' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	97
Çizelge 4.8.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinin 'okul türü' değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	98
Çizelge 4.9.	Öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinin 'memnuniyet' değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	100
Çizelge 4.10.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini betimleyen istatistik değeri.....	103
Çizelge 4.11.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın uyum boyutuna ilişkin ortalamaları ve düzeyleri.....	106

Çizelge 4.12.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutuna ilişkin ortalamaları ve düzeyleri.....	108
Çizelge 4.13.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutuna ilişkin ortalamaları ve düzeyleri.....	109
Çizelge 4.14.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık görüşlerinin alt boyutlarının 'cinsiyet' değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları.....	111
Çizelge 4.15.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık görüşlerinin alt boyutlarının 'yaş' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	113
Çizelge 4.16.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık görüşlerinin alt boyutlarının 'medeni durum' değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	115
Çizelge 4.17.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık görüşlerinin alt boyutlarının 'hizmet yılı' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	116
Çizelge 4.18.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık görüşlerinin alt boyutlarının 'eğitim durumu' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	118
Çizelge 4.19.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık görüşlerinin alt boyutlarının 'okul türü' değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	120
Çizelge 4.20.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarında 'görev yaptığı okuldan memnuniyet' değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları.....	122
Çizelge 4.21.	Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığı yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları .....	124
Çizelge 4.22.	Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın uyum boyutunu yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları .....	125
Çizelge 4.23	Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunu yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları .....	126
Çizelge 4.24	Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunu yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları .....	127

**ŞEKİLLER VE GRAFİKLER DİZİNİ**

	Sayfa
Şekil 1.1. Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli.....	50
Grafik 4.1. Psikolojik yıldırmaya maruz kalma durumu.....	100
Grafik 4.2. Psikolojik yıldırma uygulayan kişiler.....	102
Grafik 4.3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının uyum boyutuna ait yüzdeleri.....	104
Grafik 4.4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının özdeşleşme boyutuna ait yüzdeleri.....	105
Grafik 4.5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının içselleştirme boyutuna ait yüzdeleri.....	105



## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Araştırmanın birinci bölümünde, araştırmada ele alınan psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ile ilgili temel bilgiler, problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, sayılılar, sınırlılıklar ve kullanılan tanımlara yer verilmiştir. Çeşitli araştırmalarda “Mobbing” kavramının karşılığı için; “yıldırma”, “yıldırkaçır”, “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet”, “duygusal taciz”, “psikolojik terör”, “duygusal terör”, “manevi taciz”, “duygusal linç”, “işyeri travması”, “işyeri sendromu”, “işyerinde duygusal saldırı”, “mağduriyet”, “işyerinde zorbalık” gibi birçok kavram kullanılarak anlatılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada mobbing kavramın karşılığı “psikolojik yıldırma” olarak tanımlanmıştır.

İkinci bölümde, kuramsal çerçeve ve alanyazın taraması yapılarak yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalara ulaşılmış ve bu çalışmalar kısaca özetlenmiştir. Bu araştırmalar ışığında genel bir değerlendirme yapıp, yapılan araştırmayla karşılaştırılmıştır.

Üçüncü bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizine yer verilmiştir.

Dördüncü bölümde, öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ne düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla uygulanan ölçeğin istatistiksel analizi ve her alt probleme ilişkin elde edilen bulgular, çizelgelerle ve yorumlarla birlikte bulunmaktadır.

Beşinci bölümde elde edilen sonuçlar ile önerilere yer verilmiştir.

Son bölümünde verilerin toplanmasında kullanılan kaynaklar belirtilmiştir.

Ekler bölümünde de ölçek, onay belgesi, son olarak da araştırmacının özgeçmişine yer verilmiştir.

## 1.1.PROBLEM DURUMU

Toplumunu oluşturan bireylerin, yaşamlarını nerede, nasıl ve ne olarak sürdürmek istediğine karar vereceği en önemli süreçleri eğitim örgütlerinde geçmektedir. Bu süre içerisinde küreselleşen dünya gereği sürekli bir gelişim ve değişim yaşanmaktadır. Bu hızlı değişime ayak uydurabilmek için toplumun temel yapıtaşlarından olan okullarda yetiştirilen bireylerin, aktif rol olarak öğrenmeyi öğrenmesi, sorgulaması, tartışması, karşılaştıkları problemlere çözüm yolları üretecek yeterlikte olması beklenmektedir. Öğrencilerden beklenen davranışların etkili ve kalıcı olarak gerçekleştirilmesinde en büyük görev öğretmenlere düşmektedir.

Eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenler; örgütlerine bilgi ve becerilerini kullanarak emek verirler. Bu emek sürecinde öğretmenlerin kendilerini rahat hissedecekleri, öğrencilerine yararlı olabilecekleri okul ortamlarında görev yapmaları, verimli ve başarı odaklı bir eğitim süreci için büyük bir önem taşımaktadır. Okullar, öğretmenlerden kendisini ifade edebilme, yaratıcı olma, ekip halinde çalışabilme, etkili öğrenme ortamı oluşturma gibi becerileri gerçekleştirmesini beklemektedir. Öğretmenlerin bu beklentileri sağlaması için okulun öğretmenlere sunduğu psikolojik hava çok önemlidir. Eğitim örgütlerinin hedefledikleri amaçlara ulaşabilmesi için öğretmenlerinin ekonomik, fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Takdir edilen, sevilen ve sayılan öğretmen gerçekleştirdiği hizmetin karşılığında, hedeflenen düzeye ulaştığının farkındalığı ile mutlu ve verimli olur. Başarı duygusu, moral ve motivasyonunu yüksek düzeylere çıkararak mesleğine, okuluna bağlılığını artırır (Silah, 2001: 96-97).

Öğretmenlerin örgütlerine yönelik hissettikleri duygu, düşünce, davranış ve inançları önemlidir. Bunların örgütsel ve bireysel amaçların etkililiğini, verimliliğini de etkileyebileceği düşünülmektedir. Örgüt, etkililik için yeterli fiziksel, yapısal ve ekonomik şartlara sahip olabilir. Buna karşın, sistemin işlemeden sorumlu olan insanlara gerekli önem verilmez, gereksinimleri,

beklentileri karşılanmaz ise, o sistemin verimli çalışması beklenemez (Celep, 2000: 143).

Etkili, üretken bireyler yetiştirme görevi üstlenen öğretmenlerin okul ortamlarında verimli, kaliteli eğitimi gerçekleştirebilmesi için meslektaşları ile uyum içerisinde olmaları, yardımlaşmaları, birbirlerine karşı saygılı ve hoşgörülü davranmaları, okullarının gelişimi için gerekli etkinliklere katılmaları gibi önemli rolleri bulunmaktadır. Ancak sadece derse girip çıkmak, yöneticilerinin verdikleri görevleri yerine getirmek gibi sınırlı eylemlerde bulunan öğretmenlerin sayısının da az olmadığı bilinmektedir. Bu durum, günümüzde en sık rastlanılan, fakat fark edilemeyen ya da açığa çıkarılmak istenmeyen mobbing olgusundan kaynaklanıyor olabilir.

İskandinavya' da yapılan bir araştırmanın sonucuna göre her işyerinde ve her türlü kurumda görülebilen mobbing olgusunun, kâr amacı gütmeyen eğitim kurumları ve sağlık sektöründe korunma mekanizmaları daha az olduğu sebebine bağlanarak, büyük işletmelere göre daha yaygın olduğu görülmüştür (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 46). Mobbing, yönetim zaafiyetinin ve organizasyon bozukluğunun daha fazla olduğu işyerlerinde, disiplin getirmek, verimliliği artırmak, refleksleri koşullandırma öne sürülerek yapılmakta ve meşrulaştırılmaktadır (Atman, 2012: 162). Bu nedenle öğretmenlerin görevlerini iyi yapabilmesi için gerekli şartların oluşturulması ve görevlerini engelleyen etmenlerin neler olduğunun belirlenmesi gerekmektedir.

Alanyazın incelendiğinde; okul, hastane, banka gibi değişik çalışma ortamlarında psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen bir çok çalışmaya rastlanmaktadır (Ergener, 2008; Demirgil, 2008; Ergun Özler, Giderler Atalay ve Dil Şahin, 2008; Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur, 2009; Atalay, 2010; Karcıoğlu ve Çelik, 2012; Yıldız, Akbolat ve Işık, 2013). Bu çalışmalara göre örgütsel bağlılık ve psikolojik yıldırma ve bunların alt boyutları arasında ters yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalan bireylerin örgütlerine bağlılığın azaldığını belirlemişlerdir. Ayrıca bu duruma tanık olan diğer çalışma arkadaşlarının da ileride bir gün benimde başıma gelir endişesiyle örgütlerine bağlılığının düşük olabileceği düşünülmektedir. Demirgil (2010) psikolojik yıldırma uygulamaları

arttıkça kişilerin işten ayrılma niyetlerinde de artış meydana geldiğini ve kişilerin kurumlarına olan inançlarını ve beklentilerini kaybettiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda geçen her günün değişen şartlarında, şirketlerin başarısının temelinde çalışanlar olduğundan psikolojik yıldırmanın şirketteki uygulamalarını en alt düzeye indirmek için örgütsel bağlılık düzeyini artırmanın gerekliliğini vurgulamıştır. Ergun Özler, Giderler Atalay ve Dil Şahin'in (2008) çalışmasında psikolojik yıldırmanın yaşandığı örgütlerde; çalışanlarda işten ayrılma niyetinin olduğu, örgütsel bağlılıklarının azaldığı ve buna bağlı olarak işgören devir hızının arttığını bulmuşlardır. Buna bağlı olarak çalışanlar arasında güven, işbirliği, yardımlaşma, paylaşma ve dayanışma duygularının da olumsuz etkilendiğini belirlemişlerdir.

Bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler incelendiğinde alanyazında psikolojik yıldırma olgusunun yer aldığı görülmektedir. Psikolojik yıldırma oluştuğunda çeşitli psikolojik faktörler etkileşime girer ve kişinin sağlığını olumsuz biçimde etkiler. Süreç içerisinde motivasyonda azalma, depresyon artışı, psikosomatik rahatsızlıklarda artış, iş doyumunu ve performansta azalma gibi etkileri görülebilmektedir. Buna bağlı olarak kişilerin örgüte olan bağlılıklarında da azalma olabildiği düşünülmektedir (Demirgil, 2008: 1).

Eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin daha hassas bir kişilik yapısına sahip olduğu belirtilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 46). Bunun sonucunda mobbing mağduru öğretmenler buldukları örgütlerine bağlılığını kaybedebilirler. Oysa örgütsel bağlılık kurumlar için önemli bir faktördür. Balcı'nın (2003) da belirttiği gibi, örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgüte daha az maliyete neden olmaktadır. Çalıştıkları örgüte yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar içsel olarak güdülenecek ve görevlerini örgütün amaçları doğrultusunda istekle yapacaklardır. Aynı zamanda örgütte kalmada kararlılık gösterecekler, böylece de örgüte sağladıkları önemli katkı ve yarar ile örgütün amacına ulaşmasında, yani etkililiğinde bir önkoşul ve güvence durumunu alacaklardır, diyebiliriz.

Eğitim sisteminin en stratejik parçalarından biri olan ilköğretim öğretmenlerinin, örgüt içinde yer alan okul yönetimi, meslektaşları, veli, öğrenci

gibi kişiler tarafından mobbing mağduru edilmesi, örgütsel bağlılığını düşüren önemli bir etkidir. Günümüzde bu duruma çok sık rastlanılır olmuştur. Sosyal, psikolojik, fiziksel olarak olumsuz sonuçlara yol açan bu durumdaki bireylerin ilk olarak maruz kaldıkları durumun farkında olması ve onunla mücadele edebilme gücünü kendinde bulabilmesi sağlanmalıdır. Bu çalışmada, ilkokullarda görev yapan öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin ne düzeyde olduğunu belirlemeyi amaçlanmıştır.

## 1.2.PROBLEM CÜMLESİ

Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın (mobbing) örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ne düzeydedir?

## 1.3.ALT PROBLEMLER

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre psikolojik yıldırma ne düzeydedir?

Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinde;

- a. Cinsiyet,
- b. Yaş,
- c. Medeni durum,
- d. Hizmet yılı,
- e. Eğitim durumu,
- f. Okul türüne (özel ya da devlet okulu),
- g. Görev yaptığı okuldan memnuniyeti,

değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?

3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından *uyum*, *özdeşleşme* ve *içselleştirme* alt boyutlarında örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri;

- a. Cinsiyet,
- b. Yaş,
- c. Medeni durum
- d. Hizmet yılı,
- e. Eğitim durumu,
- f. Okul türüne (özel ya da devlet okulu),

g. Görev yaptığı okuldan memnuniyeti, değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

4. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırma örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

5. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırma örgütsel bağlılık boyutlarından uyum, özdeşleşme, içselleştirme alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

#### **1.4.ARAŞTIRMANIN AMACI**

Bu çalışmanın amacı, Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir.

#### **1.5.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ**

Eğitim, bir ülkenin en temel ihtiyaçlarından biridir. Örgütlerin en önemli girdisi ve çıktısı olarak kabul edilen insanın, öğrenmeyi öğrenen, araştıran, sorgulayan, ülkenin hedefleri doğrultusunda etkili olma gibi özelliklere sahip olması hedeflenen nesiller olarak yetiştirilmesi eğitimle sağlanabilir. Eğitim uzun vadeli bir süreçtir ve sonuçları da buna paralel olarak uzun vadede alınır. Eğitim sistemimizden beklenenleri gerçekleştirme sorumluluğunu üzerlerinde taşıyarak, gelecek nesillerin hayatlarını inşa etmeye başladıkları ilk yıllarda, bu yönlendirmeleri yapanlar sınıf öğretmenleridir. Sınıf öğretmenlerinin üstlendikleri rolleri verimli bir şekilde gerçekleştirmeleri, aynı zamanda okul örgütünde gerçekleşen birtakım unsurlarla olumlu ve olumsuz olarak değişebilir. Örgütsel bağlılıklarındaki yükselme ile verimlilikleri artarken, okullarda maruz kaldıkları psikolojik yıldırma ile verimlilikleri düşebilir. Örgütsel bağlılıklarındaki yükselme ile iş doyumunu artarken, psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmaları ile de iş doyumunu azalabilir. Aynı şekilde örgütsel bağlılıklarındaki yükselme ile iş bırakma gibi niyeti azalırken, maruz kaldıkları psikolojik yıldırma ile iş bırakma niyetleri artabilir. Dolayısıyla her iki değişken öğretmenin görevini etkin bir şekilde yapabilmesinde, çevresine olan katkısında önemli bir rol oynar. Psikolojik yıldırma maruz kalan ya da örgütsel bağlılığı düşük olan öğretmen, işe geç gelme, işe devamsızlık, işten ayrılma, fiziksel veya ruhsal sağlığında

bozulma, meslektaşlarıyla çatışmaya girme, içine kapanma ya da saldırganlık gibi daha birçok olumsuz davranışlar içinde kendini bulabilir.

Birbirlerine zıt yönlü bir ilişki gösteren örgütsel bağlılık ve psikolojik yıldırma arasında: “Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu bir eğitim kurumunda, psikolojik yıldırmanın oluşumu için uygun bir ortam yoktur.” varsayımından yola çıkarak tasarlanan bu araştırmada Denizli ilinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık ve psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Alanyazın incelendiğinde öğretmenlerin psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ilişkisini ele alan sadece Ergener'in (2008) yaptığı çalışmadır. Hastane ve işletmelerde çalışanların psikolojik yıldırmaya maruz kalma durumu ve örgütsel bağlılığa etkisine daha çok odaklanılmıştır. Oysa İskandinavya' da yapılan bir araştırmanın sonucuna göre her işyerinde ve her türlü kurumda görülebilen psikolojik yıldırma olgusunun, kâr amacı gütmeyen eğitim kurumları ve sağlık sektöründe büyük işletmelere göre daha yaygın olduğu görülmüştür (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 46). Eğitim kurumlarındaki psikolojik yıldırma olgusundan yola çıkıldığında, yapılan diğer araştırmalardan farklı olarak bu çalışmada Denizli ilinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri, kişisel değişkenler açısından görüşler arasında fark olup olmadığı, yıldırma davranışlarını uygulayan kişilerin kimler olduğu, psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmanın; psikolojik yıldırmaya maruz kalan öğretmenler ve onların örgütsel bağlılıkları değerlendirilerek bu duruma farkındalık yaratacağı, alınması gereken önlemler noktasında Denizli ili İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilere, öğretmenlere ve diğer ilgililere önemli bilgiler aktaracağı ve gelecekte Denizli ilinde yapılabilecek başka araştırmalara katkı sağlayacağı umulmaktadır.

## **1.6.SAYILTILAR (VARSAYIMLAR)**

1. Araştırma kapsamında yer alan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri ölçme araçlarına tarafsız, içten ve samimi cevaplar vermişlerdir.
2. Araştırma ilkokullardaki öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın (mobbing) örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirleyecek niteliktedir.

3. Kullanılan iki ölçme aracı, olumsuz davranışlar anketi ve örgütsel bağlılık ölçeği, öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini saptamak için yeterli ölçme araçlarıdır.

### 1.7.SINIRLILIKLAR

1. Denizli il merkezinde 2012-2013 eğitim öğretim yılında görev yapan 422 sınıf öğretmeni ile sınırlandırılmıştır.
2. Araştırma, “Olumsuz Davranışlar Ölçeği”nde ifade edilen davranışlarla sınırlıdır.
3. Araştırma “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nde ifade edilen davranışlarla sınırlıdır.

### 1.8.TANIMLAR

*İlköğretim:* 6-13 yaş grubundaki çocukların eğitim ve öğretim gördüğü 4+4+4 yıllık eğitimin esas alınarak kesintili eğitim-öğretimin yapıldığı Denizli Merkez ilçedeki eğitim kurumlarıdır.

*Örgütsel bağlılık:* Çalışanın, çalıştığı örgüte uyum sağlayarak ilk aşamasını tamamladığı, devamında örgütteki diğer çalışanlar arasında kendini ifade ettiğinde anlaşılabilirliğini hissettiği ve son aşama da ise örgütün değerleri ile kendi değerlerinin bütünleşmesi ile içselleştirdiği bağlılıktır.

*Psikolojik yıldırma (Mobbing):* Bir çalışanın; sistematik ve sürekli bir biçimde başka bir çalışma arkadaşını, astını ya da üstünü kurban haline getirmesi ve kötü muamelede bulunması durumudur.

*Öğretmen:* 4+4+4 kesintili eğitim sisteminin uygulandığı ilköğretim kurumlarında ilk 4 yıllık eğitim öğretimden sorumlu sınıf öğretmenleridir.



## İKİNCİ BÖLÜM

### KURAMSAL ÇERÇEVE ve İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1.PSİKOLOJİK YILDIRMA (MOBBİNG) TANIMI VE TARİHÇESİ

İşyerinde psikolojik yıldırma veya İngilizce söyleniş şekliyle mobbing, çalışma yaşamının var oluşundan bu yana yaşanan, ancak insan doğasının gereğinden dolayı açığa çıkarmaktan kaçınılan, adeta bilinmezden gelen karmaşık, çok boyutlu ve çok disiplinli bir konudur (Tınaz, 2006a: 13).

Batı dillerinde mobbing terimi yerine kullanılan

- Bullying (Zorbalık)
- Stalking (Gizlice takip etmek)
- Psycho-terror at workplace (İşyerinde Psikolojik terör)
- Emotional abuse (Duygusal suistimal)
- Workplace syndrome (İşyeri sendromu)
- Psychological abuse (Psikolojik suistimal)

kavramları ile karşılaşılmaktadır. Ancak, bunların hiçbiri tam olarak mobbing sözcüğünün anlamını karşılamamaktadır. Ayrıca mobbing, psikolojik saldırı olarak da adlandırılmaktadır. Her saldırı sonucunda görünen ya da görünmeyen yaralar oluşur. Bu yaraların tedavi edilmesi gerekir. Farklı batı dillerinde bu sözcüğün değişmeden aynen korunmasında tıp alanyazınında bir hastalık adı olarak görülmesinin de etkisi vardır (Eser, ? : 2).

Çeşitli ülkelerde ise farklı araştırmacıların mobbing eylemleri için kullandığı kavramlar şöyledir; “psychological harassment” (psikolojik taciz), “bullying at workplace ” (işyerinde zorbalık), “work or employee abuse” (iş ya da işgören tacizi), “emotional abuse” (duygusal suistimal), “victimisation ” (kurban etme), “intimidation” (gözdağı verme, yıldırma), “horizontal violence” (yatay şiddet), “psychological terror” (psikolojik terör), “psychological violence” (psikolojik şiddet), “psychoterror at workplace” (işyerinde psikolojik terör) ve “psychological abuse” (psikolojik suistimal). Ülkemizde ise mobbing kavramının karşılığı için; “yıldırma”, “işyerinde psikolojik taciz”, “işyerinde duygusal taciz”,

“işyerinde psikolojik terör”, “işyerinde duygusal terör”, “işyerinde manevi taciz”, “işyerinde duygusal linç”, “işyeri travması”, “işyerinde duygusal saldırı” veya “işyerinde zorbalık” gibi birçok kavram kullanılmıştır. Kullanılan kavramların fazlalığına rağmen genellikle “mobbing” kavramı dünya dillerine çevirisi yapılmaksızın aynen yerleşmiştir (Karcioğlu ve Çelik, 2012: 60).

Mobbingin “işyerinde psikolojik taciz” kelime anlamı, psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı vermektir. Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu mobbingin kelime anlamını tam olarak bulmak için Türk Dil Kurumuna başvurmuş ve Türk Dil Kurumu, mobbing kavramının karşılığı olarak “*bezdiri*” kelimesini belirlemiş ve bezdiriyi “İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak tanımlamıştır (Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011: iii). Bu çalışmada ise mobbing kavramı, psikolojik yıldırma/yıldırma olarak ele alınmıştır.

Günümüzde ise mobbing kavramı, sistemli bir şekilde, süreklilik arzeden bir sıklıkta, çalışanı sindirme maksadı ile kişinin özgüvenine uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışları ifade etmek için kullanılmaktadır. Başka bir deyişle, iş yerinde bir kişinin veya bir grubun, istenmeyen kişi olarak ilan ettikleri bir kişiyi dışlayarak, sözlü ya da fiziksel tacizde bulunarak mutlak itaate zorlaması, yıldırması ve bezdirmesi olarak tanımlanmaktadır (TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011: 2).

Çizelge1.1’de alanyazında yer alan yıldırma tanımları, tarihsel gelişim de dikkate alınarak verilmiştir:

**Çizelge 1.1.**Alanyazında yer alan yıldırma isimleri ve tanımları

Referans	Terim	Tanım
Brodsky (1976)	Harassment (taciz)	Birine acı çektirmek, yıpratmak, engellemek amacıyla ısrarla yapılan ve tekrarlı girişimlerde bulunularak, sürekli kıskırtıcı, baskı yapan, korkutan, gözdağı veren ya da başka kişide rahatsızlıklara neden olan davranışlardır.
Thylefors (1987)	Scapegoating (Günah keçisi)	Kişinin bir zaman periyodu boyunca, bir veya birden fazla kişi tarafından tekrarlanan olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Matthiesen, Raknes & Rrokkum (1989)	Mobbing (taciz)	Bir veya daha fazla kişinin iş yerinde hedefinde bulunan kişi yada kişilere karşı devamlı olarak yaptıkları olumsuz davranışlardır.
Leymann (1990)	Mobbing / Psychological terror (psikolojik terör)	Hedeflenen bireye karşı bir veya daha fazla kişi tarafından düşmanca bir tavırla ve etik olmayan bir iletişimle, sistematik olarak uygulanan davranışlar dizisidir.
Kile (1990a)	Health endangering Leadership (sağlığı tehdit eden liderlik)	Bir yönetici tarafından açıkça ya da gizli olarak ifade edilen, sürekli aşağılanma ve uzun süreli taciz edici davranışlara maruz kalmasıdır.
Wilson (1991)	Workplace trauma (işyeri travması)	Diğer çalışanlar veya yöneticiler tarafından sürekli ve kasıtlı olarak yapıldığını algıladığı düşmanca davranışların sonunda, çalışanın öz benliğinin parçalanmasıdır.
Ashforth (1994)	Petty tyranny (adi zorbalık)	Yöneticinin, çalışanları küçümsemesi, saygı göstermemesi, anlaşmazlıkları güç kullanarak çözmesi, insiyatifini farklı kullanması ve umulmadık cezalar vermesi gibi, gücünü yanında çalışanlar üzerinde keyfi olarak kullanması ve itibarını yükseltmeye çalışmasıdır.
Vartia (1993)	Harassment (taciz)	Bireyin, işyerinde bir veya daha fazla kişi tarafından devamlı ve bir süredir uygulanan olumsuz davranışlara maruz kalması durumudur.
Björkqvist, Österman & Hjelt-Bäck (1994)	Harassment (taciz)	İşyerinde kendini savunamayan birine karşı farklı nedenlerle yapılan, psikolojik (bazen de fiziksel) acı çektirmeyi amaçlayan devamlı davranışlardır.
Adams (1992b)	Bullying (zorbalık)	Bireye karşı, özel olarak ya da topluluk arasında sürekli olarak aşağılayıcı, küçük düşürücü eleştirilerde bulunmak ve kişisel suistimal etme durumudur.

**Kaynak:** Einarsen, 2000: 382.

Yukarıdaki tanımlardan yararlanarak psikolojik taciz sürecinin fark edilebilir beş temel özelliği şu şekilde ifade edilebilir (Einarsen, 2000: 379-401):

- Psikolojik taciz belli bir zaman periyodunda ve düşmanca davranışların düzenli olarak uygulanmasından oluşur.

- Mağdur ile uygulayan arasında güç eşitsizliği söz konusudur.
- İki kişi arasında, tek kişiyle grup arasında veya gruplar tarafından kişilere uygulanır.
- Düşmanca davranışlar belli bir stratejiyle bilerek ve istenerek uygulanır.
- Psikolojik taciz süreci fiziksel ve cinsel saldırıları içermez.

1960'lı yıllarda, tanınmış Avustralyalı bilim adamı Konrad Lorenz mobbing terimini, hayvanların bir yabancıyı veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır. Bir kaç zayıf birey bir araya gelerek saldırgan bir tavır sergilerler. Bu, kazların bir tilkiyi kaçırmaması gibidir (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003:3).

1970'li yıllarda, İsveçli Dr. Peter-Paul Heinemann, çocuklarda, diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen, genelde zorbalık, kabadayılık olarak bilinen davranışları araştırmıştır. Lorenz'in "mobbing" terimi, kurbanı çevresinden soyutlayan ve ümitsizlik nedeniyle intihara kadar götürebilen bu davranışın ciddiyetini vurgulamak için kullanılmıştır (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003:3).

1980'li yıllarda, Dr. Leymann mobbing terimini iş yerlerinde yetişkinler arasında benzeri grup şiddetini ortaya çıkardığında kullandı. Bu davranışı önce İsveç'te, daha sonra Almanya'da araştırdı. Kendisine iş yerinde "zor kişiler" olarak bildirilen kişileri araştırdı ve bunların başlangıçta "zor" olmadığını belirledi. Davranışlarının kalıtsal bir kişilik bozukluğu olmadığını ortaya çıkardı. İşyeri yapısı ve kültürünün, bu insanları "zor" sıfatıyla damgalandıkları ortamı yarattığını belirledi. Bir kez "zor" olarak tanımlandıklarında, işyeri onları kovmak için başka nedenler yaratıyordu. Bu, Leymann'ın mobbing olarak tanımladığı durumdur (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003:3).

### **2.1.1.Psikolojik Yıldırma ile İlişkili Bazı Kavramlar**

Alanyazında yıldırma kavramı ile birlikte kullanılan 'stres', 'çatışma', 'şiddet', 'zorbalık (bullying)' kavramları bulunmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda aynı anlama gelecek şekilde kullanılabilen bu kavramların birbirleri ile ilişki kurmasına sağlayan benzer ve farklı yönleri incelenmiştir.

### 2.1.1.1.Psikolojik Yıldırma ve Stres İlişkisi

Stres organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması sonucunda meydana gelen bir durum olarak nitelendirilmektedir. Bir iş yerinde yaşanan uzun süreli yıldırma davranışları strese, hatta depresyona kadar sürükleyen ciddi sorunlara yol açabilir. Bu bakımdan, yıldırma ve stres kavramları adeta birbirini tetikleyen iki kötü hastalık gibidir (Çobanoğlu, 2005: 76). Psikolojik yıldırmaya hedef olan bireyler ağır stres ve kaygı yaşadıkları için zihinsel yönden sağlıkları da olumsuz etkilenir (Özmete, 2011: 44).

Yıldırma ve stres ilişkisine bir açıklama getiren Leymann (1996: 7), zayıf psiko-sosyal koşulların ve ilişkilerin olduğu iş yerlerinde çalışanlarda, bu koşullardan kaynaklı stres belirtileri oluşabileceğinden bahsetmiştir. Bu durum, çalışanlarda hayal kırıklığına neden olacaktır. Hayal kırıklığına uğramış çalışanlar, özellikle iş yerlerindeki stres kaynaklarını tespit etmede zayıflarsa, birbirlerini suçlayacaklar ve böylelikle birbirlerinin sosyal stres kaynağı olacaklardır. Bu durum da, yıldırmaya yol açabilecek ve yıldırmayı tetikleyebilecektir.

Yıldırmaya maruz kalan çalışanlarda gözlemlenen stresle ilişkili semptomlar, yıldırmaya maruz kalmayan çalışma arkadaşlarındakine kıyasla çok daha yüksektir. İş çevresinin psikososyal yanının zayıf olması, yıldırma sürecinin ortaya çıkmasının ön koşullarından biridir. Araştırmalardan elde edilen bulgular, yıldırmaya maruz kalanların, çalışma ortamlarını diğerlerine oranla daha olumsuz algıladıkları yönündedir (Agervold ve Mikkelsen, 2004: 348). Psikolojik yıldırmanın yaygın ve tehlikeli bir sosyal stres olarak belirlendiği araştırmalarda, psikolojik yıldırmanın stres sonucu mu, yoksa stresten kaynaklandığı mı net olarak cevaplandırılmamıştır. Ancak araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlara göre psikolojik yıldırmanın sosyal bir olgu olarak görüldüğü bulunmuştur. Bundan dolayı bireylerde sosyal bir stres yarattığı, negatif psikolojik ve biyolojik stres tepkileri göstermiştir. Psikolojik yıldırmaya uğrama durumunda gösterilen tepkiler ile stresli anlarda gösterilen tepkiler benzerlikler göstermesine karşın ayırt edici nokta; örgütlerde iş koşullarından kaynaklanan stres faktörleri varsa bu durumdan genellikle tüm çalışanlar

etkilenirken; psikolojik yıldırma genelde tek hedef olan kişi/kişiler etkilenmektedir (Kırel, 2008: 17).

Üretim baskısının yüksek olduğu stresli işyerlerinde, insanlar kendinden bekleneni yerine getirmemezse, psikolojik yıldırma her düzeyde olabilir. Yöneticiler, üst yönetimin baskısı nedeniyle astlarına yıldırma uygulayabilir. Alt düzeydeki işgörenler de işyerindeki stresin neden olduğuna inandıkları bir üstlerine uygulanan yıldırma davranışlarına destek verebilirler (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003: 48).

### **2.1.1.2.Psikolojik Yıldırma ve Çatışma İlişkisi**

Çatışma geniş ve dar anlamda tanımlanırsa: Geniş anlamda; “İnsanın yapısında var olan ve kalıtsal olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin bireylerce tek tek ya da gruplar halinde ortaya konmasının bir sonucudur.” Dar anlamda ise; “Bir sosyal ya da biçimsel grupta yer alan bireyler (veya gruplar) arasındaki anlaşmazlık ya da düşmanlık olarak veya bireyin anlaşmazlık algılaması ya da bu anlamda ortaya çıkan sorunları çözümlemedeki yeteneksizliğidir.” Bir bireyden ya da gruptan çelişen isteklerde bulunulması ve belli bir düzeyi kadar rekabet olayı çatışma kapsamında değerlendirilir (Baysal ve Tekarslan, 1996: 291).

Leymann (1996:168), çatışma ve mobbing kavramlarının birbirinden farkının, olayın ‘ne olduğu’ veya ‘nasıl olduğu’ değil; olayların sıklığı, süresi ve olayların etkisiyle açık bir şekilde ortaya çıkan psikolojik, psikosomatik ve patolojik sonuçlar olduğunu belirtmektedir (Tınaz, 2008: 37). Çünkü yıldırma uzun süren ve devam eden olumsuz davranışlarla kendini gösterir. Örgütlerde yaşanan sağlıklı bir çatışma ile yıldırma arasındaki farklar Çizelge 1.2’de yer almaktadır (Cassito, 2003: 15).

**Çizelge 1.2.** Sağlıklı Çatışma ve Psikolojik Yıldırma Arasındaki Farklar

<b>Sağlıklı Çatışma</b>	<b>Yıldırma</b>
Belirlenmiş rol ve görevler	Rol belirsizliği
Ekip ilişkisi	İşbirlikçi olmayan davranış biçimi/boykot
Ortak ve paylaşılan hedefler	Öngörü eksikliği
Kişilerarası açık iletişim	Kişilerarası ilişkilerde belirsizlik
Sağlıklı örgüt	Örgütsel kusurlar
Ara sıra çatışma ve uyuşmazlık	Uzun süren ve sistematik, etik olmayan davranışlar
Açık ve samimi stratejiler	İki anlamlı stratejiler
Açık çatışma ve tartışma	Gizli eylem ve çatışmanın reddi
Doğrudan iletişim	Dolaylı iletişim

Örgüt içinde çalışanların rolleri ve görevleri kesin olarak belirlendiğinde, işbirliği yapıldığında, paylaşılan hedefler söz konusu olduğunda, açık ve doğrudan iletişim kurulduğunda, stratejiler açık, anlaşılır ve samimi olduğunda örgütü daha dinamik hale getiren sağlıklı çatışmalar yaşanır. Örgüt içinde roller açıkça belirlenmemiş, işbirliği bulunmuyor, iletişim belirsiz ve dolaylı gerçekleşiyor, etik olmayan davranışlar söz konusu, açık ve farklı anlamlı stratejiler söz konusuysa ortaya çıkması muhtemel çatışmalar önceden reddedilir ve çatışma gizliden ilerler. Böyle durumda da kolayca yıldırma ortaya çıkar. Ama örgütlerde yaşanan çatışmaların her zaman yıldırma ile sonuçlanacağını söylemek yanlış olur. Çünkü çatışma, yıldırma meydana getiren nedenlerden sadece biridir (Toker Gökçe, 2006: 75-76).

### **2.1.1.3. Psikolojik Yıldırma ve Şiddet İlişkisi**

Şiddet en kapsamlı anlamıyla, saldırganlıkla bağlantılı bir davranış biçimidir. Bu anlamdan yola çıkarak şiddet, hedef kişiye yönlendirilmiş, kişinin istemediği ve o kişiyi tahrik edici, yıpratıcı eylemlerdir. Şiddet kimi zaman eylemden kaçınmayı ve eylemsizliği içerir. Buna göre, fiziksel her tür saldırı şiddet tanımı içinde değerlendirilirken, fiziksel olmayan kimi sözlü davranışlar ve tutumlarda, sessizlik, tepkisizlik, geriye çekilme, eylemden kaçınma, eylemsizlik

durumları gibi ilişkilerin bağlamına ve niteliğine göre psikolojik şiddet tanımı içerisinde değerlendirilebilir (Mutlu, 1997: 55).

Şiddet bireysel ve toplumsal bir olgu olarak psikolojik, sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik boyutları olan bir olgudur. Birçok kuramın da hareket noktası olan şiddet, insanın doğasında bastırılmış sert, katı bir davranış biçimidir. İnandırma ve ikna yerine, kaba söz ve kuvvet kullanma şeklinde ortaya çıkar. Kasıtlı olarak anlamın çarpıtılması ve aşağılayıcı davranışlar ya da sözel olarak ifade etme de şiddet kapsamında değerlendirilir (Tutar, 2004: 13).

Leymann'ın belirlediği yıldırma davranışları tipolojisinde fiziksel şiddet içeren davranışlar kişinin sağlığına doğrudan saldırılar bölümünde belirtilmiştir. Saldırgan kişilerin davranışlarının çok ileri aşaması olarak görülen bu davranışlar mağdur üzerinde gizlenemeyecek derecede ciddi hasarlar oluşturabilir. Bu durumdaki şiddetin ölçüsünü belirleyen tek araç mağdurun öznel değerlendirmesidir. Psikolojik yıldırma davranışlarının fiziksel şiddet davranışlarıyla desteklenmesi sonucunda saldırgan kişiler amaçlarına ulaşma yolunda hızla ilerler. Yani yıldırma davranışları ile gerek psikolojik şiddet gerekse de fiziksel şiddet davranışları doğru orantılı olarak ilerler.

Atalay (2010: 4) psikolojik yıldırma ve mesleki şiddetle arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Buna göre, psikolojik yıldırma esnasında uygulanan şiddetin boyutu mesleki şiddet konusunda ele alınandan farklıdır. Mesleki şiddet kriminal bir konudur ve yasal caydırıcı yaptırımları söz konusudur. Oysa ki yıldırma durumunda bu tür yaptırımların çok seyrek olduğu belirtilir. Mesleki şiddet vakalarında çoğunlukla tek bir olay söz konusudur ve bu olayın fiziksel şiddet boyutu öne çıkmaktadır. Psikolojik yıldırmada ise, mesleki şiddetin tekrarlı, psikolojik ve yönetsel biçimi söz konusudur.

#### **2.1.1.4. Psikolojik Yıldırma ve Zorbalık (Bullying) İlişkisi**

Olumsuz içerikli davranışlar, uzun süreli ve sistematik olarak yapılırsa psikolojik yıldırmaya dönüşür. Davranışların psikolojik yıldırma sayılması için sistemli, uzun süreli, sık sık ve hatta örgütlenerek, çeteleşerek yapılması gerekir. Bir ya da iki defa yapılan davranışın psikolojik yıldırma kapsamında değerlendirilmesi yanlış olabilir.



“*Bullying*” psikolojik yıldırma kavramına yakın bir kavram olarak görülür. Genelde, psikolojik yıldırma; caydırma, sindirme, mağdurun benliğini öldürme gibi anlamlara gelirken, bullying söz konusu tutum ve davranışların biraz daha kaba şeklini uygulamak anlamına gelir (Tutar, 2004: 9-10). Leymann (1996), bullying kelimesini okul çocukları ve gençler arasındaki faaliyetler olarak; psikolojik yıldırma kelimesini de yetişkin davranışı olarak kullanmaktadır. Amerika odaklı araştırmalarda, örgütsel çalışmaların yürütüldüğü eğitim birimleri, askeri birimler ya da iş yerlerindeki örgütsel saldırılar için başka başka terimler kullanılmaya başlanmıştır. Okullardaki örgütsel şiddet vakalarında bullying terimi kullanılırken, iş yerlerindeki vakalara psikolojik yıldırma denmesi uygun görülmüştür. Bullying, içinde fiziksel şiddeti de barındırırken; psikolojik yıldırma daha sofistike tavırların takınıldığı, fiziksel değil, psikolojik baskı ve taciz politikalarının benimsendiği iş yeri psikolojilerini tanımlamada kullanılmaktadır (Leymann,1990; Davenport vd.,1999; Cusack,2000: Akt: Atman, 2012: 159-160).

İşyerlerinde psikolojik yıldırma daha çok fark ettirilmeden ince bir şekilde başlamakta ve hedef olan kişi/kişiler sosyal ortamdan dışlanmaktadır. Bullying, kaba davranış ve söz olarak uygulanırken, psikolojik yıldırma her tür incitici ve küçük düşürücü tutum ve davranış olarak ortaya çıkmaktadır. Bullying’in aksine psikolojik yıldırma sadece duygusal ve psikolojik şiddet iken, sonuçları hem psikolojik hem de fiziksel olabilmektedir (Tutar, 2004: 12).

### **2.1.2.Psikolojik Yıldırma Süreci**

Psikolojik bir sorundan kaynaklanan yeni bir işyeri hastalığı olarak da kabul edilebilecek psikolojik yıldırma, başlangıçta işyerinde var olan rekabetin neden olduğu psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyerek önlenemeyen ve özellikle istifa ederek ya da emekliliğini alarak işyerlerinden ayrılan çalışanlar arasında sık görülen bir olgudur (Tınaz, 2006b:1).

Uluslararası Çalışma Örgütü’ne göre işyerlerinde karşılaşılan ve çalışanların güvenliğini tehdit eden en önemli sorun psikolojik yıldırma davranışlarıdır (Atman, 2012: 159-160). Psikolojik yıldırma çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan

her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları kapsamaktadır (Tınaz, 2006c: 8).

Psikolojik yıldırma kavramının tanımında esas alınan üç kriter bulunmaktadır: “sıklık”, “süreklilik” ve “güç farklılıkları”. Psikolojik yıldırma durağan olmayıp, sürekli değişen bir süreçtir. En kısa psikolojik yıldırma süresinin 6 ay; genelde ortalama uygulama süresinin 15 ay; sürecin kalıcı ağır etkilerinin ortaya çıktığı ana dönemin ise, 29-46 ay olduğu saptanmıştır (Tınaz, 2006c: 13). Leymann (1996), işgücü piyasasında 30 yıllık sürede bir kişinin psikolojik yıldırma maruz kalma riskinin %25 olduğunu belirtmektedir. İş yerinde yaşanan olumsuz davranışın psikolojik yıldırma olarak nitelendirilebilmesi için o davranışın en az altı ay ve haftada bir tekrarlanması gerekmektedir (Leyman, 1996: 167). Sürekli tekrarlı eylemlerle devam eden bu süreçte mağdur ile psikolojik yıldırma uygulayan arasında bir güç dengesizliği bulunmaktadır. Başlangıçta her iki taraf da eşit güç ve dengeye sahip iken süreç ilerledikçe psikolojik yıldırma mağduru ima, alay, küçümseme, azarlanma vb. davranışlar sonucunda gücünü yitirmekte ve psikolojik yıldırma uygulayan kişi ya da kişiler tarafından daha zayıf bir konuma getirilmektedir (Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur, 2009: 70-71).

Psikolojik yıldırma rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı; çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir (Tınaz, 2006a: 16). Leymann, psikolojik yıldırma sürecinde beş aşama belirlemiştir:

**1. Aşama: Anlaşmazlık (Çatışma):**

Kritik bir olayla, bir anlaşmazlıkla ifade edilebilir. Henüz tam olarak psikolojik yıldırma niteliğini kazanmamıştır, fakat sürekli olarak devam ederse psikolojik yıldırma olgusunu harekete geçirir. Çatışma genellikle durumla ilgisiz görünen bir olayla ortaya çıkabilir. Burada önemli nokta, çatışmanın nedeninin belirlenememesi ve bunun üzerine gidilmemesidir. Bu süreçte mağdurun, çatışmanın kaynağı olan gerçek saldırganı bulamaması, çatışmayı daha karmaşık hale getirir (Tınaz, 2008: 37).

## 2. Aşama: Saldırganlık:

“Saldırganlık”, doğrudan ve dolaylı nedenlere bağlı olarak sosyal ve kültürel ortam tarafından saldırganca kabul edilen, kişisel acı veya maddi zararlar oluşturan davranışlardır (Şahin, 2003: 49). Başka bir tanıma göre “saldırganlık”, bireylerin kendilerini hüsrana uğramış hissettikleri ve bu durumdan kurtulmanın bir yolunu bulamadıklarında ortaya çıkan strese karşı şiddetli bir tepkidir (Şimşek ve Çelik, 2011: 293). Saldırgan eylemler ve devamlı tekrarlanan psikolojik saldırılar, psikolojik yıldırma dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003: 20).

## 3. Aşama: Yönetimin Katılımı

Yönetim ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da durumu yanlış yargılayarak, bu negatif döngüde işin içine girer (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003: 20). Hirigoyen’a göre (1990: 70-71) bu aşamada yöneticiler, güçlerini ortaya koymak amacıyla bilinçli ya da bilinçsiz, çalışanı etkisiz hale getirmek amacıyla sürekli azarlayarak, denetlemeleri sıklaştırarak çalışanların ruhsal açıdan elini kolunu bağlayan ve tepki göstermesini engelleyen yöntemler kullanırlar. Yönetici, elindeki gücünü kaybetmemek ve karşısındaki insanı istediği gibi kontrol altında tutabilmek için ilk önce zararsız gibi görünen davranışlarda bulunur. Kişi direndikçe bu durum, daha şiddetli bir boyuta varabilir (Akt: Atalay, 2010: 22).

Yönetim doğrudan psikolojik yıldırma davranışlarının içerisinde yer almasa da bu aşamada uzaktan desteklemesi bile, yönetimin psikolojik yıldırma süreci içerisinde yer aldığını gösterir. Böylece, psikolojik yıldırma uygulayan kişiler, yönetimin desteğini arkalarına alarak kendilerini daha güçlü hissederler (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003: 20).

## 4. Aşama: Zor- akıl hastası ilan edilme:

Psikolojik yıldırma uygulayan tarafından saldırıya uğrayan, çeşitli yakıştırmalar ve yönetimin de ön yargılı tutumu sonucu mağdurun sağlığı bozulur. Performansı düşen, sürekli hastalık izinleri kullanarak işe gelmemeye çalışan mağdur içinde bulunduğu durumdan kurtulmak ve ayakta kalabilmek için

uzman yardımına başvurur. Psikolog veya psikiyatristten yardım alan mağdurun bu çabası diğer çalışanlar ve psikolojik yıldırma uygulayanlar tarafından normal bir durum gibi algılayamaması “akıl hastası”, “paranoyak”, “zor insan” olarak etiketlenmesine neden olur (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 64). Kurbanın kendini savunması, örgütle çatışma olarak gösterilir ve kurban haklı iken haksız, hak ararken isyankar olarak gösterilmeye çalışılır. Bulunduğu kurumun içinde yaşadığı sorunda yalnız bırakılır. Mağdur, zor veya akıl hastası olarak etiketlendirildiği için de, saldırgan kişiler amaçlarına ulaşmak amacıyla psikolojik yıldırma davranışlarının uygulanmasına devam eder (Tutar, 2004: 89).

##### 5. Aşama: Zorunlu istifa ya da işine son verme:

Bu aşama psikolojik yıldırmanın en son safhasıdır. İşten ayrılma, mağdurun kovulması, istifa etmesi veya ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması ya da daha büyük travmatik olaylarla sonuçlanabilir. Mağdurun intihar etmesi ya da psikolojik yıldırma uygulayana saldırması ve hatta onu öldürmesi, işyerini ateşe vermesi gibi. Aşırı baskıcı ortam, kişiyi içinde bulunduğu çaresiz durumdan çıkabilmesi için bir çıkış yolu aramaya zorlar. Bu şiddetli durum, aşama aşama olaylar birbirini tetikleyerek en son ve en dramatik safhaya gelinmesine kadar sürmüştür (Çobanoğlu, 2005: 94-95).

#### **2.1.3.Psikolojik Yıldırma Davranışları (Mobbing Tipolojisi)**

Leymann (1990), 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamış ve bunları davranış özelliğine göre 5 ayrı grupta toplamıştır. Bu davranışların sürekli ve değişik şekillerde yapılıyor olması kasıtlı tacizdir. Her psikolojik yıldırma durumunda aşağıdakilerin hepsinin bulunması şart değildir.

Leymann'ın Tipolojisi (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 18-19):

##### *Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek*

1. Üstünüz, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
2. Sözüünüz sürekli kesilir.
3. Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
4. Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
5. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.

6. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
7. Telefonla rahatsız edirsiniz.
8. Sözlü tehditler alırsınız.
9. Yazılı tehditler alırsınız.
10. Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
11. İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

#### Sosyal İlişkilere Saldırılar

1. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
2. Kimseyle konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir.
3. Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
4. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
5. Sanki orada değilmişsiniz gibi davranırlar.

#### İtibarınıza Saldırılar

1. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
2. Asılsız söylentiler ortalarda dolaşır.
3. Gülünç durumlara düşürülürsünüz.
4. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
5. Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
6. Bir özrünüzle alay edilir.
7. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
8. Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
9. Milliyetinizle alay edilir.
10. Özel yaşamınızla alay edilir.
11. Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
12. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
13. Kararlarınız sürekli sorgulanır.
14. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
15. Cinsel imalara maruz kalırsınız.

#### Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar

1. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
2. Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yaratamazsınız.
3. Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.

4. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
5. İşiniz sürekli değiştirilir.
6. Özgüveninizi olumsuz etkileyecek işler verilir.
7. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
8. Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
9. Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

#### *Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları*

1. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
2. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
3. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
4. Fiziksel zarara uğratılırsınız.
5. Doğrudan cinsel tacize maruz kalırsınız.

#### **2.1.4.Yıldırma Nedenleri**

İş yerlerinde psikolojik yıldırmanın belli bir nedeni yoktur; birçok faktör yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olabilir. Psikolojik yıldırma uygulayanın kıskanç, iki yüzlü olması, ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduğuna inanması, veya narsist, obsesif, sadist, paronoid veya anti-sosyal kişilik bozukluklarının olması da psikolojik yıldırmanın nedeni olabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 35; Tutar, 2004: 43-49). Örgütsel yapının katı, hiyerarşi basamaklarının fazla olması, iletişim kanallarının kapalı olması, stresli iş ortamı da psikolojik yıldırmanın örgütsel nedenleri arasında yer alırken, mağdurun yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen, eğitim, dış görünüş, entelektüel birikim açısından parlak eleman veya işe yeni başlamış deneyimsiz genç biri olması rekabetçi ve bencil kişilik sahibi kimseler için psikolojik yıldırma sebebi olabilmektedir (Arpacıoğlu, 2003: 46).

##### **2.1.4.1.Kişisel Nedenler**

Psikolojik Yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalara göre mağdurların; genellikle dürüst, çalışkan, kendilerini başkasına beğendirme ihtiyacı içinde olmayan, özgüveni yüksek, girişken, nitelikli, kısmen yargılayıcı ancak suçlayıcı olmayan, kişilerle ve olaylarla değil düşüncelerle uğraşmayı seven insanlar olduğunu ortaya koymaktadır. Çoğu durumda mağdurlar, daha yüksek

mevkilerdekilere tehdit oluşturdıkları için seçilmiş kişilerdir. Duygusal zekâları yüksek, dolayısıyla, esnek, hassas ve kendi davranışlarını gözden geçirebilen, başkalarının davranış ve duygularını yüksek seviyede hissedebilen, yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açıları ile dünyayı yorumlayabilen kişilerin psikolojik yıldırma daha fazla maruz kaldıkları ifade edilmektedir. Ayrıca bazı çalışmalarda, psikolojik yıldırma faillerinin kötü kişilik yapısına sahip olduğu, yönetici olması nedeniyle bunu kendisinde hak gördüğü, şişirilmiş benmerkezci ve narsist kişilik yapısının olduğu ve bu özelliklerinin de psikolojik yıldırma uygulaması için neden oluşturabildiği belirtilmektedir. Bununla birlikte psikolojik yıldırma faillerinin, kötü bir çocukluk geçirmelerinin, toplum ve aile baskısı yaşamalarının veya başa çıkamadıkları çeşitli olayların kurbanı olmalarının da yıldırma davranışları sergilemelerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Atman, 2012: 164).

İşyerlerinde yıldırma olgusunu körükleyen, saldırganları yıldırma, baskı ve psikolojik saldırı yapabilmeleri için uygun ortamlar, kişilikler ve etkenler vardır (Çobanoğlu, 2005: 24):

- Erkeklerle dolu bir ofiste yalnız bir kadın
- Kadınlarla dolu bir ofiste yalnız bir erkek
- Parlak bir kariyer
- Göz alıcı güzellik
- Üstün bir duygusal zeka
- Farklı inançlar
- Farklı gruplar
- Farklı ırk ve kökenler
- Farklı dilleri konuşan insanlar
- Oldukça genç bir kimse
- Yaşlı bir hanım veya yaşlı bir bey

Bu tür özellikleri taşıyan kimseler hiç hak etmedikleri halde, her an yıldırma kurbanı olma yolunda potansiyel birer aday konumundadırlar.

Leymann'a göre, insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için psikolojik yıldırma başvururlar. Kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve güvensizlik onları başka birini küçültücü davranmaya itmektir. Bu kapsamda

Leymann, insanları psikolojik yıldırma yönelten dört temel neden görür (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003: 38). Bunlar:

- *Birisini Bir Grup Kuralını Kabul Etmeye Zorlamak*

“Eğer kabul etmiyorlarsa gitsinler.” Bu düşünce, kendi hükmünü kabul ettirmek dürtüsüyle hareket edenlerin durumunu ifade eder. Bir grubun ancak belirli bir fikir etrafında toplandığında güçlü olabileceğine inanırlar. Ve çoğu zaman bu “belirli fikir” sadece kendi fikirleridir.

- *Düşmanlıktan Hoşlanmak*

İnsanlar çevrelerindeki hoşlanmadıkları kimselerden kurtulmak için psikolojik yıldırma uygularlar. İşletme hiyerarşisi içinde nerede buldukları bunda pek rol oynamaz. Üstleriniz, aynı konumdaki arkadaşlarınız ya da astlarınızın, kişisel hoşnutsuzlukların etkisiyle yıldırma sürecini başlatabilirler.

- *Can Sıkıntısı İçinde Zevk Arayışı*

Bazı sadist ruhlu kişiler, psikolojik yıldırma uygulamaktan zevk alırlar. Buradaki asıl amaç çevresindeki bir kişiden kurtulmak, uzaklaşmak olmayabilir.

- *Önyargıları pekiştirmek*

Bazı insanlar ise; sırf belli bir sosyal, politik veya etnik bir grubun üyesi olduğu için sevmedikleri kimselere karşı psikolojik yıldırma uygulayabilirler.

#### **2.1.4.2. Kurumsal Nedenler**

Kötü yönetim, yetersiz iletişim, zayıf liderlik yapısı, stresli ortamın varlığı, insanların kendilerinden beklenenleri yerine getirememesi, yeniden yapılanma, rekabetçi ortamlarda kendi işini kaybetmekten korkma, kendi durumunu koruma durumu, yeni fikirlerin ortaya çıkmaması, sürekli aynı şeylerin tekrarlanması gibi davranışlar işyerinde psikolojik yıldırma uygulamalarına yol açabilmektedir. Yöneticilerin işyerinde psikolojik yıldırmanın varlığına inanmamaları, söz konusu davranışın sürmesine neden olabilmektedir (Atman, 2012: 165). Ayrıca kurumlardaki hiyerarşik bir örgüt yapısı çoğu zaman otoriter bir yönetim tarzını da beraberinde getirmekte ve bu durum psikolojik yıldırma için uygun bir ortam hazırlamaktadır. Diğer taraftan hiyerarşik örgütlenme, psikolojik yıldırma failinin kendisini saklaması açısından da elverişli bir zemin oluşturmaktadır. Böylece



uzun dönemde psikolojik yıldırma, yönetim biçiminin bir parçası hâline gelebilmektedir (Tınaz, 2008: 37).

### **2.1.4.3.Sosyal Nedenler**

İş yaşamında psikolojik yıldırma vakalarının görülme sıklığı, toplumun sosyal, ekonomik, kültürel ve ahlaki norm ve değerleri ile yakından ilgilidir. Bölgeler arası göç, yabancılaşma, öz güven yetersizliği, işyerlerinde liyakata önem verilmeyişi, hemşerilik ağ etkileşimi, işyerlerinde psikolojik yıldırma uygulamalarını besleyen bir zemin oluşturmaktadır. İşyerinde psikolojik yıldırma zemini oluşturan toplumsal norm ve değerlerin başında güçlü olanın zayıf olanı yok etme algısı, bireylere kapasitesinin üzerinde iş yüklenmesi, ortak duyarlılık alanları ve ortak çalışma kültürünün yok sayılması, değişim ve yeniliklerin çalışanların aleyhine kullanılması gelmektedir (Atman, 2012: 165).

### **2.1.5.Yıldırma Mağdurları (Kurbanlar)**

Leymann, psikolojik yıldırma mağduru için son derece sade ve fonksiyonel bir tanımlama yapmıştır. “Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir (Tınaz, 2006c: 95). Psikolojik yıldırmanın uygulandığı çalışma ortamı bir savaş alanına benzer. Kullanılan silah ise sınır tanımayan psikolojik şiddettir. Bu savaşın gerçek savaştan tek farkı, saldırganın yaptığı kötülükleri bir miktar da olsa gizlemeye çalışmasıdır. Gerçek savaşta olduğu gibi işyerindeki psikolojik savaşta da amaç, karşı tarafı daha önce bulunduğu durumdan çok daha kötü savunmasız ve zayıf bir duruma düşürmektir. Son noktaya ulaşıldığında kurban, ağır psikosomatik hastalıklar içinde boğulmuş durumda olur. Cehennem gibi algıladığı işyerinden kaçmak istemektedir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 37).

Yıldırma süreci içinde; mağduru yaşadıkları şöyle sıralanabilir:

- Bireyde hastalık belirtileri ortaya çıkar, hastalanır, işe gelmez, işine son verilir.
- Stres yaşar ve buna bağlı olarak psikosomatik semptomlar ortaya çıkar. Bazen ağır bir depresyon yaşar, intiharı düşünebilir ve hatta intihar girişiminde bulunabilir.
- Rolünü geri rol olarak tanımlar ve “Beni aralarına almıyorlar.” der.

- Bir yandan suçu olmadığına inanır. Diğer yandan her şeyi her zaman yanlış yaptığına inanır.
- Kendine güveni olmadığı gibi, genel bir kararsızlık içerisindedir.
- İçinde bulunduğu durumdan dolayı her türlü sorumluluğu reddeder veya her şeyden kendini sorumlu tutar (Tınaz, 2006c: 95).

Psikolojik yıldırma mağdurları, her sabah güne iş stresi ile başlamakta ve işe gitmek istememektedir. İçinde bulunduğu çaresiz durum kişinin sağlığını ciddi anlamda tehdit etmektedir. Mağdurları en fazla etkileyen yıldırmanın sıklığı, tekrarı ve süresidir. Herkesin dayanma süresi farklı olduğu için vereceği zararın etkisi de kişiye göre değişmektedir (Atman, 2012: 163). Mağdur, çoğu kez yoğun kaygı ve korku yaşamaktadır. Başkalarıyla iletişim kurmaktan kaçınırken, hiç kimsenin, bu durumu fark etmesini istemez. Kendisini taciz eden, bir şekilde şiddet uygulayan kişiyi başkalarına şikayet etmenin veya doğrudan doğruya onu suçlamanın, durumu daha da kötüleştireceğinden korkar. Yıldırmaya maruz kalan kişi, kendisini savunmak yerine, dış dünyadan koparak gitgide daha çok içine kapanır. Bazı durumlarda, işteki başarısızlığından dolayı ailesinin gözünde de küçük düşeceğinden korkarak, kendisine yapılan saldırılara sessiz kalmak yerine, umutsuzca kendini korumaya çalışır. Saldırlardan korunmak ve yalnız kalmamak amacıyla iş arkadaşlarıyla birleşebilir (Tınaz, 2006c: 104).

#### **2.1.6.Psikolojik Yıldırma Davranışlarını Uygulayanlar (Saldırganlar)**

Saldırganlar; iki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanını seçen, bir yıldırma ortamı yakaladıkları zaman, çatışmanın devam etmesi ve kızışması için ellerinden geleni yapan, karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaz şekilde bilen ve kabul eden, hiçbir sorumluluk duygusu hissetmeyen, sadece suçsuz olduklarına inanmakla kalmayıp, aynı zamanda iyi bir şey yaptıklarını da zanneden, suçu başkalarına yükleyen, sadece kışkırtmalara tepki olarak bu şekilde davrandığına inanan kişilerdir (Atalay, 2010: 6).

Araştırmalar sonunda yıldırma uygulayan kişilerin bazı kişilik özellikleri birleştirilerek aşağıda çeşitli başlıklar altında toplanmıştır. Bunlardan en yaygın görülenleri şu şekildedir:

### **2.1.6.1.Narsist Saldırganlar**

Narsist kişilik, gerçekten ziyade gösterişli hayal ortamında yaşayan, kendini sürekli diğer insanlardan üstün gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kimselerde görülen zihinsel bozukluk halidir (Tutar, 2004: 44). Etnik, dinsel ve kişisel alanlarda çok üstün olduklarına inanmaktadırlar. Davranışlarının temelini “tesadüfi varoluş, doğal ayıklama, üstün olanın yaşaması, güçlünün zayıfı yok etmesi” anlayışı oluşturmaktadır. İş dünyasındaki karşılığıysa “büyük balık küçük balığı yutar, kana kan intikam, göze göz, diş diş” şeklinde hareket eden kişilerdir. Kendi çıkarları doğrultusunda ve “ben” merkezli hareket ederler. Sıradan insan olmaktan çok korkarlar. Oldukça tatminsizdirler. Güçlü ve dikkat çekici karakter yapısı ve parlak bir kariyeri olan kimseler, narsistik kişilerin yanında kolaylıkla barınamazlar. Çünkü onların dünyasını güç, başarı, şöhret, para, güzellik ve zenginlik gibi konular oluşturur. Empati düzeyleri çok düşüktür (Çobanoğlu, 2005: 35-39).

### **2.1.6.2.Hiddetli, Bağırğan Saldırganlar**

Duygularını kontrol edemeyen, ani hareket eden, kolay sinirlenen, korkutarak kontrol etmeye çalışan kişilerdir. Etrafındakilere bağırır, çağırır, küfür ve beddua eder, sonrasında da hiçbir şey olmamış gibi davranabilir. Huysuz, bencil, başkalarını önemsemeyen, yıkıcı, etrafındakileri kırıp dökme eğilimi gösteren, insanları aşağılayan tehdit edici yapıya sahip kişilerdir. Kendi öfkesini engelleyemediği ve başa çıkamadığı için başkalarıyla uğraşmakta ve yıldırma davranışları uygulamaktadır (Dangaç, 2007: 59).

### **2.1.6.3.İki Yüzlü Yılan Saldırganlar**

Sürekli kötülük peşinde koşan, mağduru rahat bırakmayan ona acı çektirmekten zevk duyan, stres ortamı yaratan fakat buna rağmen güler yüzlü davranan iyi insanı oynayan kişilerdir. Etrafındakilere iyi davranmakta ve sevecenlik göstermektedirler. Başkalarının arkasından iş yapan, başkalarını suçlayıcı, masum görünümlü yapıdadırlar. Saldırganlığı gizlemek için ve olumsuz davranışları engellemek için zaman zaman olumlu davranışlar göstermektedirler. Yükselmeye çalışanları engeller ve başkalarının yaptığı işleri üstlenmektedirler (Dangaç, 2007: 59). Başkalarına karşı kendisini iyi gösterirken

hedefine karşı sürekli kaba davranışlarda ve olumsuz yorumlarda bulunur (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 41).

#### **2.1.6.4.Megaloman Saldırganlar**

Kendilerini büyütme gereksinimi ve numara yapma, kişiliklerinin en önemli özelliklerinden olan megaloman saldırganlar, kendilerine güvensizliklerini, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansıtırlar (Tınaz, 2006a: 60).

#### **2.1.6.5.Hayal Kırıklığına Uğramış Saldırganlar**

Özel yaşamında hayal kırıklığı yaşayan saldırgan, bu olumsuzlukların bedelini mağdurdan çıkarmaktadır. Mağduru düşman olarak görmekte ve âdeta bunun acısını çıkarmaktadır. Daima başkalarına karşı kıskançlık ve haset duyguları mevcuttur (Tınaz, 2006c: 78).

Psikolojik yıldırma en ilginç nokta, yıldırma uygulayan kişinin veya grubun verdiği zararın farkında olmaması ve genelde tüm olanların suçlusu olarak kurbanın “uyumsuzluğunu” görmesidir. Dolayısıyla saldırganlar davranışlarını, sanki onlara karşı takınılan tavır yüzünden aldıkları bir önlem olarak görmektedirler. Psikolojik yıldırma durumunda pasif saldırganla başa çıkmak aktif saldırganla göre daha zor olmaktadır. Çünkü pasif saldırganlar kötü davranışlarını örtmek için uygun ortamlarda anlayışlı ve samimi davranışlar sergilemektedirler (Atman, 2012: 163).

#### **2.1.7.Psikolojik Yıldırma Dereceleri**

Bu aşamaları sırasıyla yaşamaya başlayan ve her bir sonraki saldırıda gittikçe kronikleşen bu durum karşısında kendini çaresiz hisseden yıldırma mağdurunun içinde bulunduğu durumu derecelendirmeye yönelik ölçütler kullanılan herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Yıldırılma derecesi kişilerin psikolojileri, yetişme şekilleri, geçmiş deneyimleri ve yetişme koşulları da dikkate alınarak bir sınıflandırma yapılarak tanımlanmıştır (Atalay, 2010: 24).

##### **2.1.7.1.Birinci Derecede Psikolojik Yıldırma**

Sürekli ve sıklıkla gerçekleştirilen yıldırma davranışlarının mağdur üzerindeki etkisi anlık ve geçici bir durum değildir. Yıldırma sürecinde mağdur

yavaş yavaş zarar görür. Birinci derece psikolojik yıldırma mağduru ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu yaşar. İş arkadaşlarından küçük düşürücü davranışlar görmek şaşkırtır ve sıkıntı verir. İnsan kızgınlık veya üzüntü duyabilir. Bazıları karşı koymaya çalışırken bazıları olan biteni hoş görebilir. İş ortamına antipati duymaya ve başka bir iş aramaya başlarlar. Ailesi ve arkadaşlarıyla olan ilişkileri etkilenmez. Meditasyon, egzersiz gibi stres azaltıcı şeyler ya da hobi ile ilgilenmek gibi dikkat dağıtıcı ve dengeleyici şeyler ise genelde geçici çarelerdir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 67-68).

### **2.1.7.2.İkinci Derecede Psikolojik Yıldırma**

Yöneticisinden ya da iş arkadaşlarından yoğun bir yıldırılma saldırısı almaya başlamıştır, direnemez, kaçamaz, geçici veya uzun süren zihinsel ve/veya fiziksel rahatsızlıklar çeker ve işgücüne geri dönmekte zorlanır (Atalay 2010: 25). İkinci derece psikolojik yıldırma; uzun süre yıldırılmaya maruz kalma sonucu; yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide-bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo alma veya verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, işyerinden kaçma (sık sık geç kalma, gitmeme veya sıklaşan hastalık izinleri), alışılmadık korkular (görünür hiçbir neden yokken uçma, araba sürme ya da yalnız kalma korkusu oluşması vb.) gibi semptomlar görülebilir. Bu aşamada aile ve arkadaşlar bir şeylerin ters gittiğini anlarlar ama karmaşa içindedirler ve işteki zorlukları azımsayabilirler. Mağdurun sağlık problemleri işi aksatmaya başlayabilir, tıbbi yardım gerektiği sinyalleri başlar. (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 69)

### **2.1.7.3.Üçüncü Derecede Psikolojik Yıldırma**

Yoğun bir şekilde yıldırma davranışları devam eder. Etkilenen kişi işgücüne geri dönemez. Fiziksel ve ruhsal zarar görme, rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Üçüncü derece psikolojik yıldırma sonunda mağdur bütün özgüvenini yitirmiştir ve tedavi olmaz bir halde ıskartaya çıkartılır. Bu derecenin sonunda intihar vakaları dahi gözlemlenmiştir. Uzun süreli, geçici ya da sık sık gibi zaman ifade eden kavramlar ile psikolojik yıldırmanın derecesi ve şiddeti kolay ölçülemez. Psikolojik yıldırmanın şiddetinin tek ölçüsü, buna

hedef olan kişinin öznel değerlendirmesidir. Birine yıldırma gibi gelen davranış, başka birine öyle gelmeyebilir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 21).

Üçüncü derece psikolojik yıldırmada; insanlar iş yapamaz hale gelirler. İşe korku, dehşet veya tiksintiyle giderler. O kadar etkilenmişlerdir ki işyerinde duramazlar. Kötü durumdadırlar, kendini koruma mekanizmaları çökmüştür; şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri, diğer ciddi hastalıklar, kazalar, intihar girişimleri, üçüncü kişilere yönelik şiddet gibi fiziksel veya psikolojik semptomlar görülür. Bunlar aile ve arkadaşlar için önemli uyarı işaretleri olmalıdır. Tıbbi ve psikolojik yardım artık zorunludur (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 69). İçinde bulunduğu durumun kronik olduğunu düşünmeye başlayan mağdur, artık bir çözüm yolunun olmadığına inanmaya başlamıştır. Bu noktada etrafındaki insanların özellikle de yakınlarının tutumu çok önemlidir.

### **2.1.8.Psikolojik Yıldırma Türleri**

Psikolojik yıldırma süreci içerisinde öncelikle saldırgan ve kurban olmak üzere iki kişinin bulunduğunu varsayarsak, bu iki kişi arasındaki ilişki, sürecin, üç farklı şekilde akışını olası kılar.

#### **2.1.8.1.Yukarıdan Aşağıya Doğru Psikolojik Yıldırma (Dikey Psikolojik Yıldırma)**

Dikey psikolojik yıldırma, bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı davranışlardır. Yetkici ve sert mizaçlı klasik tipte bir amirin bu tarzda davranış sergilemeye daha yatkın olabileceği düşünülse de, astlarına arkadaş gibi davranan bir amirin masum olacağı zannedilmemelidir. Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde kullanmaya eğilimliyse, bu kişinin daima etkin bir saldırgan olma olasılığı da mevcuttur. Yukarıdan aşağıya psikolojik yıldırmanın en yaygın ve en bilinen nedenleri arasında sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, kayırma ve politik nedenler yer almaktadır (Tınaz, 2006c: 117).

#### **2.1.8.2.Eşdeğerler Arasında Psikolojik Yıldırma (Yatay Psikolojik Yıldırma)**

Eşdeğerler arasında veya yatay psikolojik yıldırmada mağdur, kendisiyle aynı konumda bulunan iş arkadaşları, emsalleri arasından seçilmiştir. Bir iş

yerine yeni alınan, atanan veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozar. Bu genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamayı bilmeyen bir bireydir. Bu nedenle iş ortamında kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan çok acı çeker. Eş değerler arasında gerçekleşen psikolojik yıldırma olgusunun gelişmesinde mağdurun, grubun diğer üyelerinden farklı özelliklere sahip olması, çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden veya aynı ülke içinde farklı bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik nedenler rol oynamaktadır (Tutar, 2004: 93).

### **2.1.8.3. Aşağıdan Yukarıya Doğru Psikolojik Yıldırma**

Bu olguda saldırganlar genellikle birden fazladır. Hatta bazen bir bölümdeki tüm çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi psikolojik yıldırma uygulayabilirler. Saldırganlar, mağduru, örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek maksadıyla, yıldırmanın en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle birlikte kullanırlar. Amirlerinin talimatlarına uymazlar, daha sonra amirlerini üst yönetime ihbar etmek amacıyla bile bile yanlış yaparlar, arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler çıkarırlar, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin sahip olduğu herhangi bir bilgiyi amirlerine bildirmezler. Mağdur olan amir, günden güne daha fazla dışlanır ve tükenir. Kendini haklı çıkarmak için çeşitli girişimlerde bulunsa da hiçbir sonuç alamaz. Ancak aşağıdan yukarıya doğru psikolojik yıldırma olgusu, pek sık yaşanan bir yıldırma çeşidi değildir. Özellikle ülkemiz gibi işsizlik oranının yüksek olduğu toplumlarda çalışanların en büyük korkularından biri, işin yitirilmesidir. Bu nedenle bireyin, doğrudan üstüne yönelik bir aşağıdan yukarıya doğru psikolojik yıldırma olgusuna dahil olması, kolay kolay mümkün olmaz (Tınaz, 2006c: 139).

### **2.1.8.4. Doğrudan Psikolojik Yıldırma**

Doğrudan psikolojik yıldırma açık, karşı karşıya, yüz yüze saldırıları ifade eder. “*Aktif bir saldırı*” söz konusudur. Aktif saldırganlar, pasif saldırganların aksine daha kaba ve amatördürler. Bu kişilerin yıldırma amaçlı davranışları, fiziksel saldırıya (bullying) kadar gidebilir. Doğrudan psikolojik yıldırma

uygulayanlar hareketlerini örtbas edemedikleri için çabuk belli olurlar. Bu nedenle, aktif saldırganların ömrü çok uzun değildir (Tutar, 2004: 29).

#### **2.1.8.5. Dolaylı Psikolojik Yıldırma**

Dolaylı psikolojik yıldırmada “*pasif bir saldırı*” söz konusudur. “*Pasif saldırı*”, çok hissettirilmeden yapıldığı için, pek belirgin değildir. Dolaylı psikolojik yıldırma uygulayanlar yani pasif uygulayıcılar, fırsat buldukça kötü davranışlarını örtmek için nazik ve düşünceli davranışlar sergileyerek dikkat çekmemeye çalışır. Onların bu sinsice hareketleri, onlarla başa çıkmayı zorlaştırır (Tutar, 2004: 28-29).

#### **2.1.9.Yıldırmanın Sonuçları**

Psikolojik yıldırma sürecinde, gelinen nokta mağdurların ne kadar zarar göreceğine ve bu süreçten ne kadar etkileneceğine bağlı olarak açıklanmaktadır. Ciddiye alınmadığında hem örgüte, hem de bireylere büyük maliyetler yükleyen psikolojik yıldırma olgusu, sonuç olarak bireylerde fiziksel ve ruhsal problemler yaratır. Örgütlerde ise işgücü kaybına neden olarak büyük kayıplara yol açar (Kirel, 2008: 13). Yıldırma süreci sonrası hastalanan kişilerin topluma maliyetinin yıllık gelirinden fazla olduğu uzmanlarca ileri sürülmektedir. Öte yandan psikolojik yıldırma eylemleriyle karşılaşan pek çok kişi ise yaşadığı gerilimi bir hastalık olarak görmediği için tedavi yoluna da gitmemektedir. Ülkemiz çalışanları yönünden durum biraz daha zordur. Öte yandan sürece hedef olan bireylerin sağlığının bozulması da bir bakıma bu uygulamaları açığa çıkarabilecektir. Ancak yıldırılan mağdurların hekime başvurmadan çekindiği bir ortamda bu sürecin fark edilmesi oldukça güçleşerek maliyeti ağır sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Atman, 2012: 169).

#### **2.1.9.1.Psikolojik Yıldırmaya Maruz Kalan Bireylere İlişkin Sonuçlar**

Psikolojik yıldırma mağdurlarına ilişkin sonuçları üç farklı grupta ele almak gerekir (Tınaz, 2006a: 24).

##### **2.1.9.1.1.Ekonomik Sonuçlar**

- Ruhsal ve fiziksel sağlığın iyileştirilmesi amacıyla yapılan tedavi harcamaları,
- İşin yitilmesi sonucunda düzenli gelirin kaybı.



### **2.1.9.1.2. Sosyal Sonuçlar**

- Sosyal imajın zedelenmesi,
- Depresif davranışları nedeniyle arkadaşları tarafından terk edilmesi,
- Mesleki kimliğini yitirmesi
- Aile içinde de zamanla “başarısız, elindekileri kaçırmış bir birey” olarak algılanması.

### **2.1.9.1.3. Ruhsal ve Fiziksel Sağlığa İlişkin Sonuçlar**

- Depresyon,
- Anlamsız korkular ve heyecanlar,
- Yüksek tansiyon,
- Dikkati toplayamama,
- Ellerin terlemesi ve titremesi,
- Baş ve sırt ağrıları,
- Mide-bağırsak rahatsızlıkları,
- Terkedilmişlik duygusu,
- İştahsızlık, zayıflama,
- Özgüven ve özsaygının yitilmesi,
- Deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar vb.
- Daha ağır olgularda, travma sonrası stres bozukluğu.

Örgüt stratejisi olarak uygulanan psikolojik yıldırma yıllarca direnen insanlar vardır. Bu kişiler için iş, çok büyük önem taşıması, belki de yaşamlarında sahip oldukları tek değer olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle hiçbir güç, onlara işlerini bıraktıramaz. Sonuçta firma, kendi hazırladığı ve uyguladığı oyunun ekonomik yükü altında ezilirken, birey de, günden güne sağlığını yitirmektedir. Her iki taraf da, kendi arzusuyla veya arzusu dışında, bir şekilde ağır bir bedel ödemektedir (Tınaz, 2006b: 10).

### **2.1.9.2. Yıldırmanın Uygulandığı Örgütlere İlişkin Sonuçlar**

Psikolojik yıldırma sürecinde sadece mağdur durumundaki kişiler değil, örgüt üzerindeki etkileri de son derece önemlidir. Bu süreç, en tepeden en aşağıya kadar örgütün tümünü etkilemekte ve birçok huzursuzluğun, çatışmanın ve karışıklığın oluşmasına yol açmaktadır. İş kalitesi ve miktarında azalmaya

sebepler olur, verimliliği düşürür (Atman, 2012: 168). İşveren açısından da ortaya çıkan hasarlar, öncelikle ekonomik niteliktedir. Ancak bunun yanında ağır sosyal sonuçların oluşması da kaçınılmazdır. Bazı işletmelerde işverenler veya üst yöneticiler, psikolojik yıldırma sendromunun pek fazla ilgilenmeye ve zaman ayırmaya değer bir olgu olmadığını düşünebilirler. Bir defalık bir olay gibi algılayıp önemsemeyebilirler. Oysa psikolojik yıldırma, bir örgütün başarı düzeyini koruyabilmesi için gerekli olan etkinliklerini zayıflatan ve güçlenmesini engelleyen, çözümlenmesi mümkün olmayan kalıcı sorunlar yaratan ve ödenmesi gereken bedeli son derece ağır olan bir olgudur. Bu bedel bazen o kadar ağır bir yük getirir ki örgüt, bunu kendi hayatıyla ödemek zorunda kalabilir. Psikolojik yıldırmanın, örgütlere getirdiği bazı psikolojik maliyetler ve ekonomik maliyetler vardır. Bunlar (Tınaz, 2006a: 25-26);

#### **2.1.9.2.1. Psikolojik Yıldırmanın Örgütlere Psikolojik Maliyetleri**

- Bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar,
- Olumsuz örgüt iklimi,
- Örgüt kültürü değerlerinde çöküş,
- Güvensizlik ortamı,
- Genel saygı duygularında azalma,
- Çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması.

#### **2.1.9.2.2. Psikolojik Yıldırmanın Örgütlere Ekonomik Maliyetleri**

- Hastalık izinlerinin artması,
- Yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları,
- İşten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet,
- İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti,
- Genel performans düşüklüğü,
- İş kalitesinde düşüklük,
- Çalışanlara ödenen tazminatlar,
- İşsizlik maliyetleri,
- Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları,
- Erken emeklilik ödemeleri,

Psikolojik yıldırma mağduru olumsuz etkilediği kadar, uygulandığı örgütü de etkilemektedir. Bir birey, örgüt stratejisi olarak kendisine uygulanan yıldırmaya ne kadar fazla direnirse, firmanın ödeyeceği bedel de o kadar yükselecektir. İşe gelmeyen veya işe geldiğinde gereken verimi veremeyen bir çalışana ücretini ödemek zorunda olduğu gibi, ileride onun yerini doldurmak üzere işe aldığı yeni elemana da, hem ücretini ödemek zorunda kalacak hem de ona gerektiği gibi işi öğretmek için yapacağı eğitim harcamaları nedeniyle, büyük bir ekonomik yükün altına girecektir (Tınaz, 2006b: 10).

İşletmeler yıldırma sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden bir takım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olur (Tınaz, 2006c: 158).

Psikolojik yıldırma sürecinden sadece hedefler etkilenmemekte, aynı zamanda çalışma grupları da etkilenmektedir. Sonuçta işin iyi bir şekilde başarılması için bir araya gelinemez. Oluşan karmaşa ve huzursuzluklar örgüt imajına yansıtılarak örgütün olumsuz bir şekilde tanınmasına sebep olmaktadır. Ayrıca, örgütte iş gücü devri yükselmekte, giderek artan huzursuzluk ortamından ve çatışmadan kaçmak için arayışlar başlamaktadır. Bireylerin, işlerine ve örgütlerine aidiyet duyguları azalmakta, daha iyi bir çalışma atmosferi olan işyerlerine geçmek için fırsat kolları hale gelmektedirler. İşten ayrılan elemanların yerine aynı ya da daha yüksek düzeydeki kalifiye elemanlarının bulunmasının zor olmasının yanında getireceği masraf ve yeni elemanlara işi öğretmek için harcanan zaman, eğitim masrafları da ayrı bir ekonomik yük getirmektedir. İşyerinde psikolojik yıldırma nedeniyle yaşanan erken emekliliğin maliyeti, uygun yaşta bir emekliliğinkine oranla çok daha yüksek olacaktır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 71).

Yıldırma sürecinin neden olduğu hastalıklar nedeniyle kullanılan izinlerde de artış olacaktır. İzin talep eden bireyler sadece yıldırma sürecinde mağdur olanlar olmayacak aynı zamanda örgütün diğer çalışanları da oluşan olumsuz ortamdan izin kullanarak uzaklaşmak isteyeceklerdir. Bu durum da örgütün verimliliğini etkileyecektir (Atman, 2012: 168).

### 2.1.9.3.Yıldırmanın Topluma ve Ülke Ekonomisine İlişkin Sonuçları

Psikolojik yıldırmanın örgütler ve bireyler üzerinde yarattığı olumsuz etkiler, içinde yaşanılan toplumu da etkilemektedir. Mağdurların ülkelerine ekonomik maliyeti göz ardı edilemeyecek kadar çoktur. Leymann'ın 1990 yılında yapmış olduğu çalışmalara dayanan verilere göre bir mağdurun yıllık örgütsel maliyeti 30.000 ile 100.000 USD arasında değişmektedir. Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü Raporu'na göre, ABD'de işyerindeki psikolojik yıldırmanın çalışanlara toplam maliyeti 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. Avustralya'da Griffith Üniversitesi Yönetim Bölümü'nün hazırlamış olduğu rapora göre Avustralya'da psikolojik yıldırma, işverenlere yıllık 36 milyar dolara mal olmaktadır. İngiltere Ticaret Odası'nın 2000 yılında yapmış olduğu çalışmaya göre psikolojik yıldırma, İngiltere endüstrisine her yıl 2 milyar dolar yük getirmektedir (Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011: 17-19).

Psikolojik yıldırma sonucunda mağdur olan bireyler ve çevresinde tanık olan kişilerin oluşturduğu toplumda aşağıdaki durumlar oluşabilir (Tınaz, 2006a: 26):

- Mağdurun sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması,
- Sigorta masraflarında artış,
- İşsizlik,
- Nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları,
- Devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması,
- Erken emeklilik oranının artması,
- İşyerlerinde uygulanan psikolojik taciz sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşa gezdiği bir toplum,
- Mağdurun kaba ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi sonucunda boşanmış ve parçalanmış ailelerin bulunduğu toplum,
- Mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamı.

### 2.1.10.Psikolojik Yıldırma ile Mücadele

İşveren psikolojik yıldırma olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici sonuçlarının işletmesine vereceği zararların ne denli ağır olacağını bilse ve ortaya çıkması olası sonuçlara ilişkin bilgilerle donanmış olsa, şüphesiz bu süreçle mücadele etmek ve buna son vermek için süratle elinden geleni yapacaktır (Tınaz, 2006c: 158). Bu durumda psikolojik yıldırma ile mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey, farkındalığın artırılmasıdır. Bütün çalışanların birbirlerine saygılı davrandığı bir işyeri kültürü oluşumunu sağlamak, yıldırma davranışlarının ortaya çıkışını en aza indirmeye yardımcı olur (Tınaz, 2006a: 25-26). Atalay'ın (2010: 15) Beasley ve Rayner'den (1997: 177) aktardığına göre yıldırma mağdurlarının, saldırılara maruz kaldıkça, bu mağdurlaşma sürecinin kendi suçları olduğunu ve kendi hatalarından kaynaklandığını düşünmeye başladıkları anlaşılmaktadır. Bu durumun, çalışanların, yıldırmanın arkasındaki örgütsel ve durumsal faktörlerin farkına varmalarıyla çözülebileceği, en azından, kendilerini daha az oranda suçlama eğilimine girecekleri söylenebilir.

Bireyin, bilinmez ve çaresizliğin karşısında duyduğu korku ve endişeyle kendi içinde, tek başına mücadele edebilmesi çok güçtür. İnsanlar, bir olguyu tanımayı öğrendikleri takdirde, önceden yaşamış oldukları veya şu anda yaşadıkları deneyimlerini çok daha gerçekçi bir bakışla değerlendirebilirler. Ayrıca bir olgudan ve bu olgunun yarattığı zararlardan kaynaklanan korkunun şiddeti de, karşılaşılan şeyin ne olduğu bilindiği takdirde büyük ölçüde azalacaktır. Bu nedenle; konuyla ilgili olarak toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesine çalışılmalıdır. Özetle: Yaşanılan olgu ve sürecin adının konması; Önlemlerin alınması; bilgilendirilmenin sağlanması, işyerinde psikolojik yıldırma ile ilgili farkındalığı artırma mücadelesinin ilk adımlarıdır (Tınaz, 2006a: 27).

Ülkemizde konuyla ilgili ilk yasal düzenlemelerden biri 4857 sayılı İş Kanunu'dur. 2003 yılında kabul edilen 4857 sayılı İş Kanunu, çalışma ortamında psikolojik yıldırma açısından yeterli hükümler içermemektedir. 25 Aralık 2008 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi Adalet Komisyonu'nda görüşülen Borçlar

Kanunu Tasarısı'nın "işçinin kişiliğinin korunması" başlıklı maddesinin yalnızca cinsel tacizle ilgili kısmı genişletilerek psikolojik taciz (mobbing) eklenmiş ve "işveren, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu nevi tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür" ifadesine yer verilmiştir (mevzuat.başbakanlık.gov.tr, 2013; <http://turkhukuksitesi.com>, 2013).

19 Mart 2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmî Gazete'de İşyerinde Psikolojik Yıldırmanın (Mobbing) Önlenmesi'ne dair bir genelge yayımlanmış olup çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla aşağıdaki tedbirlerin alınması uygun görülmüştür (<http://memurlar.net>, 2013)

1. İşyerinde psikolojik yıldırma ile mücadele öncelikle, işverenin sorumluluğunda olup, işverenler çalışanlarının tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.

2. Bütün çalışanlar psikolojik yıldırma olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.

3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik yıldırma vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.

4. Psikolojik yıldırma ile mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.

5. Çalışanların uğradığı psikolojik yıldırma olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacaktır.

6. Denetim elemanları, psikolojik yıldırma şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.

7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.

8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik yıldırma yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

Bu genelgeye dayanarak Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından Nisan 2011'de İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu yayınlanmıştır (Atman, 2012: 170-171).

Yıldırmaya maruz kalan kişilere, bu durumdan en az şekilde zarar görmesi için farklı araştırmacılar farklı tavsiyelerde bulunmuşlardır. İnançlı olmak bunlardan ilkidir. Kişi güçlü olduğuna ve bu durumla başa çıkabileceğine inanmalıdır. Tabii ki bu durumdan kurtulmak için bir plan yapmak ve bu plana sadık kalmak gerekir. Doğru planlar yapmak ve durumu net algılamak için iş yeri ile aranıza bir mesafe koyun ve geniş bir bakış açısı edinin. Mağdur, sosyal ortamlara girmeli ve kendini yalıtmamalıdır. Aile ve arkadaşlardan destek alınmalıdır. İnsanlarla bir arada bulunarak özgüveni geliştirecek şeyler yapılmalıdır. Hobilerle ilgilenilmeli, yapmaktan hoşlanılan şeylere zaman ayrılarak kuvvet toplanmalıdır. Varolan beceriler, gönüllü işler gibi başka şekillerde kullanılabilir. Bu durum, başarı ve işe yarama hissi verecek, özgüveni arttıracaktır. Ayrıca, kurban zihniyetinin bırakılması, kontrolün kişinin kendisinde olduğuna ve başka seçenekler olduğuna inanılması gerekmektedir (Çakır, 2006: 29).

## **2.2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE TANIMLARI**

Her insanın, yaşamın belli bir süresini içerisinde geçirdiği örgütler vardır. Şirket, işyeri, ticaret kurumları, devlet kurumları, hastaneler, okullar gibi örgütler içerisinde yer alan kişiler amaçlarına ulaşmak için bazı etkinliklerde bulunmuşlardır. Alanyazında tek bir örgüt tanımına rastlanmamıştır. Örgüt kavramı yaşantı farklılıklarına göre farklı farklı tanımlanmıştır. Schein (1978: 9-11) örgütü, iş ve işlev bölümü yapılarak, bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak ve açık bir hedef ya da amacın gerçekleştirilmesi için bir grup insanın faaliyetlerinin ussal eşgüdümü, olarak tanımlamıştır. Örgüt kavramının dayandığı bazı temelleri açıklayarak bir tanımlama yapmıştır. Buna göre örgütün dayandığı temel fikirler:

- Karşılıklı yardımda bulunmak üzere çabaların eşgüdümüdür.
- Faaliyetleri eşgüdümleyerek ortak bazı amaçların gerçekleştirilmesidir.
- İş bölümü yapmaktır.

➤ İş bölümü ve eşgüdüm fikrine bağlı bir otorite olmasıdır.

Celep'in (2000: 17) Mowday vd.'den (1979: 225) aktardığına göre, bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve onun amaçlarına ulaşmak ve bu amaçları kolaylaştırmak için üyeliği sürdürmeye istekliliğini "bağlılık" olarak tanımlamıştır. Bu bağlılığın sürekli olabilmesi için bireylerin duydukları bağlılığa örgütünde karşılık vermesi gerekmektedir. Örgütsel bağlılık, kurumun değer yargıları ve hedefleri ile özdeşleşmek, aynı zamanda kurumdan karşılık beklemeksizin, bu hedefleri gerçekleştirmek için hissedilen sorumluluktur (Buchanan, 1974; Akt. Karcioğlu ve Çelik, 2012). Başka bir tanım olarak da örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2005: 211). Örgütsel bağlılık belirli bir organizasyonun üyesi olarak kalma konusunda güçlü bir istek, organizasyon lehinde yüksek düzeyde çaba göstermeye gönüllü olmak, organizasyonun amaçlarını ve değerlerini kabul etme konusunda belirli bir inançtır (Kaya ve Özdevecioğlu, 2008: 23).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütsel süreçleri benimsemeleridir. Özellikle, iş ahlakı, iletişim, güven, saygı, katılım, paylaşım, iş devamlılığına, politika ve stratejilere, takım çalışmasına, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütsel süreçlere olan sadakat duyguları onların örgüte olan bağlılıklarını göstermektedir. Başka bir ifadeyle örgütsel bağlılık, örgüt-çalışan uyumuna bağlı olarak oluşmaktadır (Demirel, 2009: 116). Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta ve örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003: 27).

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak tarihsel süreç içerisinde farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlara Çizelge 1.3'te yer verilmiştir (Reichers, 1987: 468. Akt: Balay, 2000b: 14).



**Çizelge 1.3. Örgütsel Bağlılık Tanımları**

<b>Tanımlarda Kullanılan Kriterler</b>	<b>Bulgular ve Araştırmacılar</b>
<b>Yatırımlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel bağlılık bireye örgüt tarafından sunulan hizmet ve maliyetlerin bir fonksiyonudur ve hizmet süresine paralel olarak hareket eder.</li> <li>➤ Bu yaklaşıma dayanarak tanım yapanlar arasında: Becker (1960); Sheldon(1971); Alutto, Hrebiniakve Alonso (1973); Farrel ve Rusbult (1981) vardır. Ayrıca Allen ve Meyer (1990)"in "devam bağlılığı" da örgüte yapılan yatırımları (algılanan maliyet) esas almaktadır.</li> </ul>
<b>Davranışlar ve Özellikler (Nitelikler)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel bağlılık çalışanların istemli, açık ve geri dönülmez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlıdır.</li> <li>➤ Bu yaklaşıma dayanarak tanım yapanlar: Keisler ve Sakumura (1966); Salancik (1977); O"Reilly ve Caldwell (1980); Schwenk (1986); O"Reilly veChatman (1986); Franham ve Pilmot (1990); Hehizer, Martin ve Wiener (1991)</li> </ul>
<b>Çalışan (Birey)- Örgüt Amaç Uyumu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel bağlılık çalışanların örgütsel amaç, değer ve hedeflerle özdeşleşip onlar adına çaba sarf ettiğinde gerçekleşmektedir.</li> <li>➤ Hall, Schneider ve Nygren (1970); Porter, Steers, Modway ve Boulian (1974); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Bartol (1979); Morris ve Sherman (1981); Angle ve Peryy (1981); Bateman ve Strasser (1984); Stumpf ve Harman (1984); Welsch ve LaVan (1981); Reichers (1985); Morris, Lydka ve O"Creavy (1983), McDonald ve Makin (2000) tarafından kullanılmıştır.</li> </ul>

### 2.2.1.Örgütsel Bağlılığın Kronolojisi

Yüksel'den (1993: 72) alınan aşağıdaki tabloda, 1956 yılından 1989 yılına kadar örgütsel bağlılık alanında yapılan çalışmalar ve içeriği hakkında kısa bir bilgisi tarihsel bir sıra ile verilmiştir (Akt: Tok, 2004: 66-68):

**Çizelge 1.4. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi**

Yıl	Araştırmacılar	Öneriler ve Bulgular
1956	Whyte	“Örgüt insanı” olarak adlandırdığı, örgüte aşırı bir şekilde bağlı olan işgörenleri betimledi ve bu kişilerin örgüte verebilecekleri tehlikeleri açıkladı.
1958	March & Simon	Örgütsel bağlılığın değişim modelini benimsediler.
1958	Morris&Sherman	Örgütsel bağlılığın değişim modeli üzerinde araştırma yaptılar.
1960	Becker	Örgütsel bağlılık kuramlarından “Yan Bahis Kuramı”nı önerdi. Bu kuram, birçok çalışmaya temel oldu.
1960	Gouldner	Örgütsel bağlılığı güçlendirmek için karşılıklı anlaşmanın önemini vurguladı.
1961	Etzioni	Örgütsel bağlılığı; yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki olarak ilk sınıflayan kişidir.
1964	Lodahl	Sosyal katılımın, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini saptadı.
1964	Katz	İyi işleyen bir örgüt için, örgütsel bağlılığın önemine değindi.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkileri üzerinde durdu.
1966	Grusky	Ödüllerin ve beklentilerin gerçekleşmesinin, işgören bağlılığı üzerindeki etkisini araştırdı.
1967	Downs	“Fanatikler” (zealots) olarak adlandırılan örgüte aşırı bağlı işgörenler ve onların örgüte olan zararları üzerinde durdu.
1968	Mintzer	Faydacı örgütlerin (Utilitarian organizations), üyelerinin örgüte bağlılık düzeylerini düşürdüğünü ortaya çıkardı.
1970	Patchen	Örgütsel bağlılık anlamında, örgütsel özdeşleşme kavramını kullandı.
1970	Pathcen	Grubun örgüte karşı tutumlarının örgütsel bağlılıkla ilgili olduğunu buldu. Örgütsel güvenilirlik ve güven değişkenleri için de aynı sonuçlara ulaştı.
1970	Schein	Örgütsel bağlılığın, örgütün etkililiğinin göstergelerinden biri olduğunu saptadı.

(devamı arkada)		
1970	Steers	Örgütsel bağlılığın, örgütün etkililiğinin önemli göstergelerinden biri olduğu görüşünü benimsedi.
1970	Campbell, Dunnette, Lawler & Weick	İnsan kaynakları süreçleri ve algılanan yapı bakımından örgütsel iklimin bağımsız bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkardılar.
1971	Lee	Yöneticilerin, astlarıyla olan olumlu ilişkilerinin örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna vardı.
1971	Sheldon	Örgütsel bağlılıkta, benimsemenin değerini ve amacını vurguladı.
1972	Hrebiniak & Alutto	Değişimsel bağlılık modelini benimsediler.
1972	Hrebiniak & Alutto	Cinsiyet ve bağlılık ilişkisi üzerinde çalıştılar.
1972	Hall & Schneider	İşgörenin, işine yönelik olarak duyduğu sorumluluk duygusu ve ayrıca rekabet ortamının, örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna vardılar.
1972	Alutto	Becker'in Yan Bahis Kuramını, yeni bir çalışmada kullanabilmek için, deneysel bir araştırmayla test etti.
1974	Buchanan	Örgütsel bağlılığın, tutumsal bağlılık modelini benimsedi.
1974	Buchanan	Örgütteki görev süresi boyunca, bir çalışanın iş deneyiminin yapısı ve niteliğinin örgütsel bağlılığının düzeyini saptamada önemli bir etken olduğunu açıkladı.
1974	Porter ve diğer.	Örgütsel bağlılığın, tutumsal bağlılık modeli üzerinde durdular.
1974	Mowday, Porter & Dubin	Performans ve bağlılık ilişkisi üzerinde çalıştılar.
1974	Hrebiniak	Yaş, görev süresi ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde durdu.
1975	Dubin	Kişisel ilgilerin örgütsel bağlılıkla ilişki içinde olduğunu buldu.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin olumsuz etkilerini açıkladı.
1975	Steers	Bağlılığın, örgütün etkililiğinin bir göstergesi olduğunu ortaya koydu.
1976	Steers	İşten ayrılma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırdı.

(devamı arkada)		
1977	Steers	Örgütsel bağlılıkla ilgili ayrıntılı bir model geliştirdi.
1977	Steers	Örgüte bağlı işgörenlerin, örgüte tutarlı ve güvenli bir işgücü sağladığı sonucuna vardı.
1977	Salancik	Örgütsel bağlılık nedeniyle üstlenilen sorumluluğun, rol çatışmasını azalttığı sonucuna vardı.
1977	Salancik	İşgörenlerin, örgüt hakkında bilgilendirilmesinin ve iletişime önem verilmesinin, örgütsel bağlılığı arttırdığını saptamıştır.
1977	Salancik & Staw	Davranışsal bağlılık modelini benimsemişlerdir.
1978	Salancik & Pfeffer	Örgüt tarafından işgörenler üzerinde uygulanan kontrolün, örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu buldular.
1978	Kidron	Güçlü, kişisel iş etiğinin, örgütsel bağlılıkla ilgili olduğunu ortaya çıkardı.
1978	Stevens, Beyer & Trice	Örgütsel bağlılığı, teşvik ve katkıda bulunmaya göre açıkladılar.
1978	Koch & Steers	Görev kimliği, dönüt, sorumluluk ve özerkliğin örgütsel bağlılıkla ilintili olduğunu buldular.
1979	Mowday ve diğer	Örgütsel bağlılıkta psikolojik yaklaşımı benimsediler.
1979	Mowday & McDade	İşe başlamadan önce elde edilen bilgiler, örgütsel bağlılığın son seviyesini belirlemede çok önemli olduğunu saptadılar.
1979	Bartol	Rol belirsizliği, rol çatışması ve rolü aşırı yüklenmenin örgütsel bağlılıkla ilgili olduğunu ortaya çıkardı.
1979	Gould	Örgütsel bağlılık yerine, "örgütle özdeşleşme" kavramını kullandı.
1979	Morris & Koch	Örgütsel bağlılıkla rol belirsizliği, rol çatışması ve rolü aşırı yüklenmenin etkileri üzerinde çalıştılar.
1980	Morris & Steers	Eğitimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırdılar.
1980	Morris & Steers	Kontrol aralıklarının ve örgütün büyüklüğünün, örgütsel bağlılıkla ilgisi olmadığı sonucuna ulaştılar.
1980	Pfeffer & Lawler	Yükselmeye başlama aşamasında, diğer iş seçeneklerinin varlığının önemini belirttiler.

(devamı arkada)		
1981	Korman ve diğer.	Özel yaşamla bağlılık arasındaki ilişkiyi test ettiler.
1981	Rowan	Örgüte aşırı bağlılığın tehlikesini vurguladı.
1981	Rhodes & Steers	Algılanan ücret eşitliği ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediler.
1981	Morris & Sherman	Üst sıradaki gereksinimler ile yeterlik ve başarı duygusunun, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırdılar.
1981	Morris & Sherman	Yaş ve görev süresinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelediler.
1981	Angle & Perry	Yüksek düzeyde örgüte bağlı işgörenlerin, yenilik ve yaratıcılık için gerekli olduğunu belirttiler.
1981	Angle & Perry	Yaş ve görev süresinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırdılar.
1981	Scholl	Bağlılığın, beklentilerden ve eşit koşullardan bağımsız olarak nasıl geliştiğini tanımladı.
1982	Mowday	Örgütsel bağlılık için bir süreç modeli geliştirdi.
1982	Morris&Sherman	Bağlılıkta, psikolojik yaklaşımı benimsediler.
1982	Weiner	Örgütsel bağlılıkta, hesap edici ve ahlaki yaklaşımların önemli özelliklerine bağlı bir model geliştirdi.
1983	Morrow	Bağlılığa ilişkin kuramları ve araştırmaları yeniden gözden geçirdi.
1983	Rusbult & Farrell	Örgütsel bağlılığın yatırım modelini geliştirdiler. Bu model, değişimsel modelin de bir örneğidir.
1984	Meyer & Allen	Becker'in Yan Bahis Kuramını izleyerek deneysel bir çalışma yürüttüler.
1984	Stumpf & Hartman	Bir işgörenin son bağlılığının, yükselmeye başlama tutumuyla kestirilebileceğini belirttiler.
1986	O'Reilly & Chatman	Örgütsel bağlılığın tanımında, örgütün amaçlarının ve değerlerinin içselleştirilmesini vurguladılar.
1987	Randall	Örgüte aşırı bağlılığın olası tehlikelerini açıkladı.
1989	Decotiis & Summers	Psikolojik yaklaşım üzerine temellendirilen bağlılık modelini geliştirdiler.

Örgütsel bağlılığın tarihsel gelişimine bakıldığında, bu alanda ilk çalışmayı Whyte (1956), yaparak “örgüt insanı” olarak adlandırdığı, örgüte aşırı bir şekilde bağlı olan kişilerin örgüte verebilecekleri tehlikeleri açıklamıştır. Bu konu ile çalışan diğer araştırmacılarda şöyle sıralanabilir: Downs (1967), Rowan (1981) ve Randal (1987).

1958 yılında March ve Simon’dan itibaren Morris ve Sherman (1958), Hrebiniak ve Alutto (1972), Buchanan (1974), Porter ve arkadaşları (1974), Salancik ve Staw (1977), Rusbult ve Farrel (1983) örgütsel bağlılık üzerinde çeşitli modeller (değişim modeli, tutumsal bağlılık modeli, davranışsal bağlılık modeli, süreç modeli, yatırım modeli vb.) geliştirdiler. Becker (1960), Morris ve Sherman (1982), Meyer ve Allen (1984) tarafından ise bir çok kuramın (yan bahis kuramı, psikolojik yaklaşım, hesapçı ve ahlaki yaklaşım gibi) temeli atılmıştır.

Örgütsel bağlılıkla; sosyal katılım, ödül, beklenti, örgütsel etkililik, yönetici ast arasındaki ilişki, işe yönelik sorumluluk duygusu ve rekabet ortamı, performans, kişisel ilgiler, işten ayrılma, rol çatışması, işgören üzerindeki kontrol, iş etiği, teşvik ve katkıda bulunma, görev kimliği, dönüt, özerklik, işe başlamadan önce elde edilen bilgiler, rol belirsizliği, rol çatışması, rolü aşırı yüklenme, örgütün büyüklüğü, örgütü seçme nedeni, özel yaşam, üst sıradaki gereksinimler, yeterlik ve başarı duygusu gibi çeşitli değişkenler arasındaki ilişkileri 1960’lı yıllardan itibaren Lodalh (1964), Grusky (1966), Schein (1966), Lee (1966), Hall ve Schneider (1972), Mowday, Porter ve Dubin (1974), Steers (1975), Salancik (1977), Kidron (1978), Stevens, Beyer ve Trice (1978), Koch ve Steers (1978), Mowday ve McDade (1979), Bartol (1979), Morris ve Steers(1980), O’Reilly ve Caldwell (1980), Korman (1981), Morris ve Sherman (1981), Angle ve Perry (1981) araştırmışlardır.

Ayrıca 1966 yılında Grusky ile başlayan kişisel değişkenlerle bağlılık arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmadan sonra, Hrebiniak ve Alutto (1972), Morris ve Steers (1980), Rhodes ve Steers (1981), Morris ve Sherman (1981), Angle ve Perry (1981) tarafından eğitim düzeyi, cinsiyet, yaş, görev süresi gibi kişisel değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bir çok çalışma yapılmıştır.

### **2.2.2.Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları**

Örgütsel bağlılık üzerine çalışma yapan araştırmacılar örgütsel bağlılığın farklı boyutlardan oluştuğunu ortaya koymuşlardır. Örgütsel bağlılık; Etzioni tarafından, yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki; Katz ve Kahn tarafından anlatımsal ve araçsal devre; Kanter tarafından devam, kenetlenme ve kontrol; Wiener tarafından araçsal bağlılık ve normatif-moral bağlılık; O'Reilly ve Chatman tarafından uyum, özdeşleşme ve içselleştirme; Mowday tarafından tutumsal ve davranışsal olarak çeşitli alt bölümlere ayrılmıştır.

Ancak alanyazında en çok benimsenen bağlılık sınıflandırması Meyer ve Allen tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık sınıflandırmasıdır. Meyer ve Allen, üç boyuttan oluşan örgütsel bağlılık modelini içeren yaklaşımlarında bağlılığı, psikolojik bir durum olarak ifade etmişlerdir. Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, “Çalışanların örgüt ile ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olması kararını almalarını sağlayan davranış” olarak nitelendirmişler; devam, duygusal ve normatif bağlılık olarak üç kısma ayırarak incelemişlerdir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 63).

#### **2.2.2.1.Etzioni'nin Sınıflandırması**

Etzioni (1961), kişinin örgütteki uyum sistemine yöneliminin yüksek ya da düşük, yönü ise olumlu ya da olumsuz olabilir. Buna göre yabancılaştırıcı, yani hesapçı (çıkarıcı), moral (ahlaki) bağlılık olmak üzere işgörenler örgütle ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı olmak üzere üç şekilde ilgilendirilir. Ahlaki ve yabancılaştırıcı bağlılık duygusal temellere dayanırken, çıkarıcı bağlılık ise örgütün bir araç olarak görüldüğü, değiş-tokuşa dayanmaktadır (Akt: Özkan, 2005: 64).

#### **2.2.2.2.Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması**

Katz ve Kahn (1977), örgüte bağlılığı ödüllere dayalı devrelere dayandırmaktadır. Bu devrelerde işgörenlerin eylemlerini ve bir anlamda örgüte bağlılıklarını belirleyen iç ödüller (anlatımsal devre) ve dış ödüllerden (araçsal devre) söz edilmektedir. Görevlerini yalnızca aldıkları para karşılığı yapma v.b. gibi dış ödüllerin güdüleyici olduğu devre araçsal devreyi, işgörenlerin değer ve

gereksinimlerine dayalı güdülenmelerin olduğu devre anlatımsal devreyi ifade etmektedir (Katz ve Kahn, 1977: 129-131; Aktaran: Balay, 2000b: 18).

### **2.2.2.3.Kanter'in Sınıflandırması**

Kanter (1968) bağlılığı iki farklı sistem olarak sınıflamıştır. Kişilerin bağlılıkların üç temel alandan sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığından oluştuğu sosyal sistemden; bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden meydana gelen kişilik sistemi olarak iki sistem üzerine kurulmuştur. Örgüt tarafından üyelere benimsetilen davranışsal talepler farklı bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olur (Kanter, 1968: 500). Bu talepler *devam, kenetlenme ve kontrol bağlılığı* olmak üzere üç değişik bağlılık oluşturmaktadır:

#### **2.2.2.3.1. Devama Yönelik Bağlılık**

Kişinin üyeliğini sürdürerek sosyal sistemdeki rolüne bağlanması ve örgütün sürekliliğine kendisini adanmasıdır. Diğer bir ifadeyle, bir üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya kendini adanması olarak tanımlanır. Ayrılmanın maliyetinin, kalmanın maliyetinden daha büyük olduğu fikrine dayanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 30). Devama yönelik bağlılıkta, bireylerin örgüte bağlanmasının nedeni örgütün sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bireylerin örgüte girebilmek için ve örgüt üyesi olarak yaptıkları fedakârlık ve çabalar örgütten ayrılmayı zorlaştırır (Adanalı, 2007: 5).

#### **2.2.2.3.2. Kenetlenme Bağlılığı**

Kanter, önceki sosyal ilişkilerden feragat veya grubun kenetlenmesini kolaylaştırıcı, simge, sembol ve törenlere katılım gibi vasıtalar aracılığıyla, örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak tanımlamaktadır. Kenetlenme bağlılığına birleşme de denilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 31). Kenetlenme bağlılığı kişinin bir gruba ve bu gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Kenetlenme bağlılığı gruba karşı olumlu duygusal yaklaşımları içerir. Grubun her üyesiyle ilgilenmek, ilişkide bulunmak ve gruba ait olduğunu hissetmek kişiye duygusal açıdan bir tatmin sağlayacaktır. Elde edilen bu tatmin kişiyi örgütüne bağlayacaktır (İnce ve Gül, 2005: 42). Örgütteki diğer bireylerle olan duygusal bağlılık ön plana çıkmıştır.



### 2.2.2.3.1.Kontrol Bağlılığı

Bireyin örgütün normlarına bağlı olmasıdır. Birey örgütün kendisinden beklediği davranışları ve uyulmasını istediği talepleri doğru, kabul edilebilir ve etik bulur. Çünkü bu davranış ve talepler bireyin kendi değerlerine de uygundur. Bu nedenle örgütün isteklerine ve beklentilerine uygun davranışlar sergilemekte ve otoriteye itaat etmektedir. Kontrol bağlılığı örgüte karşı olumlu normatif yönelimleri içermektedir. Kontrol bağlılığı, üyenin örgütün norm, amaç ve değerlerinin olumlu davranışlar için önemli bir rehber olduğuna inanması halinde ortaya çıkmaktadır (Kanter, 1968: 501).

### 2.2.2.4.Wiener'in Sınıflandırması

Wiener (1982) bağlılık, araçsal güdüleme (araçsal bağlılık) ve örgütsel bağlılık (normatif-moral bağlılık) olmak üzere ikiye ayrılan örgütsel bağlılık modelinin kurucusudur. Araçsal güdüleme, hesapçı, yararcı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olmayı ifade ederken; normatif - moral bağlılık değer ya da moral temeline dayanan güdüleme ile gerçekleşmektedir. Böylece araçsal güdüleyici eylemler kişinin kendisine yönelimli iken normatif güdüleyici eylemler örgütsel eğilimler taşır (Newton Shore, 1992: 27; Aktaran: Balay, 2000a: 16).

Araçsal bağlılıkta işgören ile örgüt arasında bir alışveriş-değişim söz konusudur. Şöyle ki örgüt işgörenin ihtiyacı olan güdülerini doyurur, karşılığında işgörenden örgüte katkı ve yarar sağlamasını bekler. Bu alışveriş dengeliyse veya işgören lehine ise işgörenin örgüte bağlanması söz konusu olur. Moral bağlılık ise araçsal olmayan, işgörenin tamamen örgüt iyiliğini düşünerek davrandığı, örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleştiği ve hatta bunları içselleştirdiği psikolojik, duygusal bir bağlılıktır (Balay, 2000: 16-17).

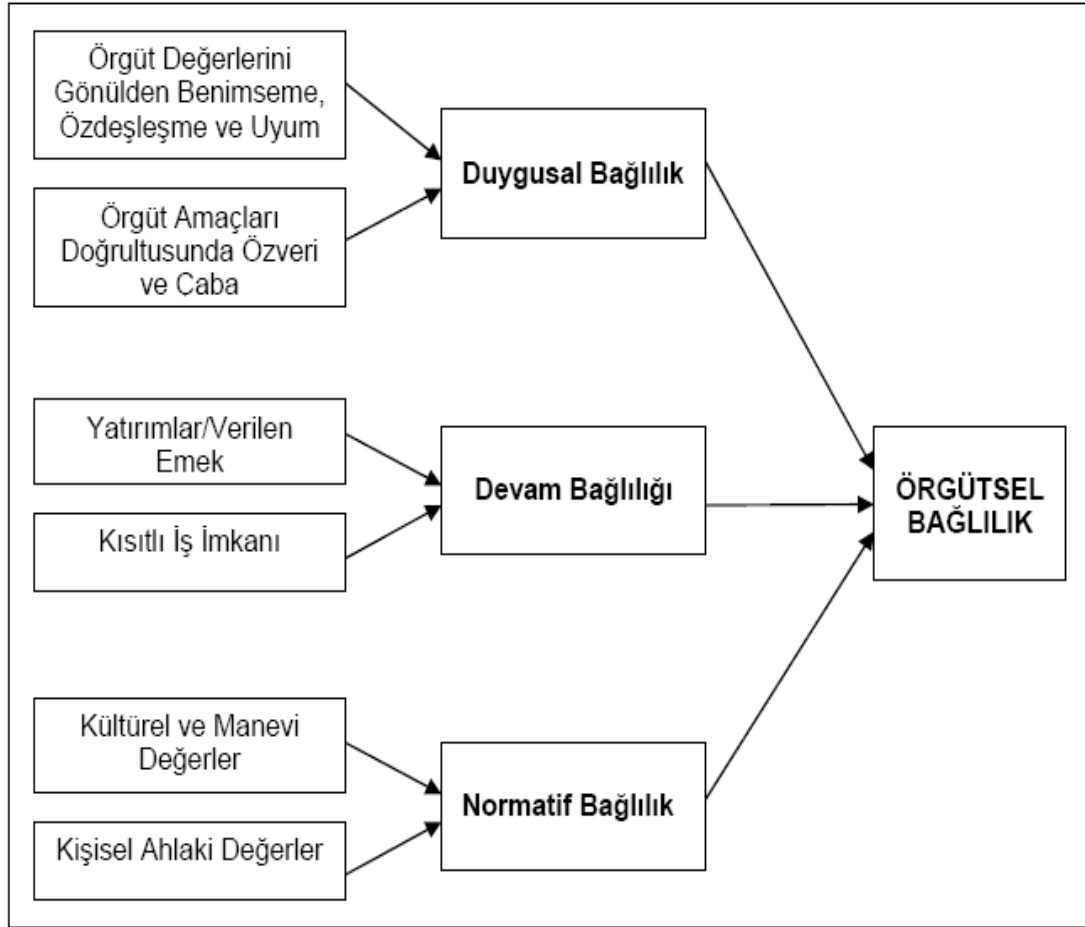
### 2.2.2.5.Allen ve Meyer' in Sınıflandırması

Örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yaklaşımla incelenmesi gerektiğini ileri süren Meyer ve Allen 1984'te örgütsel bağlılığı "*duygusal*" ve "*devam bağlılığı*" olmak üzere iki boyutlu bağlılık modeli geliştirmişlerdir. 1990 yılında Wiener ve Vardi'nin (1980) önerdiği "*normatif bağlılık*" kavramını da bir üçüncü boyut olarak modellerine eklemişlerdir. Allen ve Meyer'e göre, örgütsel bağlılık; *devam*

*bağlılığı*, *duygusal bağlılık* ve *normatif bağlılık* olmak üzere üç ögeden oluşmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Meyer ve Allen'e (1991) göre bağlılık üç ana temayı yansıtmaktadır;

1. Örgüte duygusal olarak bağlı olma,
2. Örgütten ayrılmayla ortaya çıkacak kaybın göz önüne alınması ve
3. Örgütte kalma zorunluluğu.



**Şekil 1.1.** Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

**Kaynak:** Meyer ve Allen, (1991: 61) "A Three Components Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review.

### 2.2.2.5.1. Duygusal Bağlılık

Çalışanları örgüte duygusal olarak bağlayan ve bu örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmalarını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olması sonucu oluşmaktadır. Çalışan, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbiriyle paralel olduğunu hissedince örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Wiener, 1982: 424). Güçlü duygusal bağlılığa sahip

bireyler örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba sarf eder ve üyeliklerini devam ettirirler. Bu hususlar göz önüne alındığında, duygusal bağlılığın, örgütler tarafından en fazla arzulanan bağlılık türü olduğu söylenebilir (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Duygusal bağlılığı etkileyen faktörler Allen ve Meyer'in 1990 yılında yaptıkları araştırmalarında şu şekilde sıralanmıştır (Allen ve Meyer, 1990: 17):

1. *İşin Zorluğu*: Çalışana verilen işin heyecan verici ya da mücadele gerektiren bir yapıda olması.
2. *Rol Açıklığı*: Örgütün çalışandan beklentilerini açıkça ortaya koyması.
3. *Hedef Açıklığı*: Çalışanın örgüt için yaptıklarının sebepleri konusunda bilgilendirilmesi.
4. *Örgütün Yeni Fikirlerle Açık Olması*: Örgütün üst yönetiminin, çalışanından gelen her yeni fikre önem vermesi.
5. *Arkadaş Bağlılığı*: Örgütte çalışanlar arasında yakın ilişkilerin kurulması.
6. *Örgütsel Bağımlılık*: Çalışanın, örgütün yapacaklarına dair söylediklerine güven duyması.
7. *Eşitlik*: Çalışanlar arasında eşitlik olması.
8. *Kişisel Önem*: Çalışanın yaptığı işin örgütün amaçlarına önemli katkılar sağladığı duygusunu sağlamaya yönelik teşviklerin olması.
9. *Geri Bildirim*: Çalışana performansı hakkında bilgi verilmesi.
10. *Katılım*: Çalışanın iş yükü ve performans standartları konusunda kararlara katılması

#### **2.2.2.5.2. Devam Bağlılığı**

*Devamlılık bağlılığı* çalışanın ekonomik menfaatine dayanan bağlılık türüdür ve çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde örgüte yaptığı yatırım ve maliyetleri dikkate alarak örgütte kalmayı bir ihtiyaç olarak görmesidir (Bergman, 2006: 646). Bu tür bağlılıkta çalışan örgüt için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında elde ettiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını, örgütten ayrılması halinde kaybedeceğine inanır ve bu inanç onun örgütsel bağlılığını sağlar (Obeng ve Ugboro, 2003: 83).

Allen ve Meyer, devam bağıllığını etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (Allen ve Meyer, 1990: 18):

1. *Yetenekler*: Çalışanın sahip olduğu yetenekleri kendi örgütünden diğer örgütlere transfer edip edememesi veya diğer örgütler için faydalı olup olmaması.

2. *Eğitim*: Çalışanın sahip olduğu eğitimin diğer örgütlerde yararlı olup olmaması.

3. *Yer Değiştirme*: Örgütten ayrıldığı zaman, başka bir yere yerleşme zorunluluğu olup olmaması.

4. *Bireysel Yatırım*: Çalışanın örgütü için yoğun çaba ve zaman harcamış olması.

5. *Emeklilik Ücreti*: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, emeklilik için birikmiş primleri kaybetme ihtimalinin olması.

6. *Topluluk*: Çalışanın yaşadığı şehirde kaldığı süre.

7. *Alternatifler*: Çalışanın örgütünden ayrıldığı zaman daha rahat ya da iyi bir iş bulmada zorlanması.

### **2.2.2.5.3. Normatif Bağlılık**

Normatif bağlılık, çalışanın örgüte olan sadakat veya gönüllükte kendisini zorunlu hissetmesidir. Bu zorunluluk hissi, çalışanın ahlaki duygularıyla ve inandıkları değerlerle ilgilidir. Çalışan, örgütün kendisini ve bağıllığını hak ettiğini düşünmektedir. Bireyin örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanarak, kendini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan bir bağlılık türüdür. Buradaki zorunluluk, devam bağıllığında olduğu gibi örgütle ilgili çıkarılara dayanmamaktadır. Bireyin ailesi, ait olduğu toplum veya çalıştığı örgüt ona sürekli sadakatin bir erdem olduğunu vurgulamakta ya da bireye çevresinde yıllarca tek örgütte çalışan kişilerden övgüyle söz edilmektedir. Dolayısıyla, bireyin sadakatin önemli olduğuna inanması, örgütte kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak görmesi sonucunu doğurmaktadır. Başka bir ifadeyle, doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüt üyeliğini sürdürmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4). Çalışanların bu tür bir bağıllığı sergilemesinin nedeni bunun doğru ve etik olduğuna inanmalarıdır (Durna ve Eren, 2005: 211).

Normatif bağıllığı yüksek olan işgörenler, bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görür ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağıllık göstermenin “doğru bir davranış” olduğuna inanırlar. Diğer bir ifade ile normatif bağıllık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 91).

Kısaca duygusal bağıllıkta bireyler, istedikleri için; devam bağıllığında gereksinim duydukları için; normatif bağıllıkta ise yükümlülük duydukları için örgütte kalırlar (Balay, 2000a: 72). Başka bir ifade ile duygusal bağıllığa sahip olan bir kimse örgütte kalmak istediğini, devam bağıllığına sahip olan kimse örgütte kalması gerektiğini ve normatif bağıllığa sahip olan kimse örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür (Allen ve Meyer, 1990: 3).

#### **2.2.2.6.O'Reilly ve Chatman'in Sınıflandırması**

Bu yaklaşıma göre örgütsel bağıllık, kişinin örgüte psikolojik olarak bağıllık duymasıdır. İşgörenlerin örgütlerine bağlı psikolojik bağıllığın giderek arttığı üç boyutu bulunmaktadır. Bunlar (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492-493) *uyum, özdeşleşme ve içselleştirme*dir.

##### **2.2.2.6.1. Uyum Bağıllığı**

Örgütsel bağıllığın ilk boyutunu oluşturmaktadır. Uyum gösterme bağıllığında temel amaç, belli dış ödülleri elde etme ve belli cezaları bertaraf etme amacı vardır (Gül, 2002: 43). Örgüte yüzeysel olarak bir bağıllığı ifade etmektedir. Uyum, örgüte bağıllığın ilk aşamasıdır. Uyum boyutunda bir çıkar ilişkisi bulunmakta olup birey, örgütte diğerlerinin etkilerini beklediği ödeme, yükselme vb. bir çıkar karşılığında kabul etmektedir (Balcı, 2003: 28–29). Uyum boyutunda bireyler örgütle bir çıkar ilişkisi kurmaktadır. Araçsal bir nitelik olarak gördükleri uyumda genellikle maddi beklentiler içerisindedir.

##### **2.2.2.6.2. Özdeşleşme Bağıllığı**

Örgütsel bağıllığın ikinci boyutu, üyenin örgütün bir parçası olarak kalma isteğine dayanır. İşgörenler, diğerleriyle yakın ilişkiler içine girerek kendilerini ifade etmek ve tatmin sağlamak için tutum ve davranışlarını, diğer üye ve gruplarla ilişkilendirdiğinde örgütle özdeşleşme sağlamış olmaktadır (Balay,

2000a: 23). Bireyin örgütle özdeşleşme bağı, bireyin grup içinde tatmin edici bir ilişki kurma ve bu ilişkiyi devam ettirme amacı taşır. Bu durumda, birey örgütün üyesi olmaktan gurur duymaktadır. Birey örgütün amaç ve değerlerini inanarak ve saygı duyarak kabul eder. Birey, örgütteki arkadaşlarıyla yakın ilişkiler kurarak özdeşleşmenin temelini oluşturmak istemektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).

İnsanlar özdeşleşme boyutunda örgütlerine bağlılık göstermekten gurur duymaktadır. İş görenler bu aşamasında örgütle üst düzeyde özdeşleşir. Çünkü örgüt onların değer verdiği şeyleri destekler (Balay, 2000a: 100). Örgütler, işgörenin bağlılığını kendi amaçları ile özdeşleşmeye dönüştürmeye çalışır. Örgütle özdeşleşen işgören örgütün yararlarını kendi yararlarından yeğ tutarak elinden geldiğince özverili davranır. Yöneticiler için örgütle özdeşleşen bir işgören bulunmaz bir insan gücü olarak görülmektedir (Başaran, 1982: 242).

#### **2.2.2.6.3. İçselleştirme Bağlılığı**

İçselleştirme boyutunda bireylerin kendi iç dünyaları ile örgütteki diğer kişilerin değerler sistemiyle örtüşmesidir. Bütünüyle kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Örgütsel bağlılığın içselleştirme veya benimsemeye dayanan üçüncü boyutu, bireyin tutum ve davranışlarını örgütün ve örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kılması halinde ortaya çıkar (İnce ve Gül, 2005: 44).

Handy'e (1985) göre; başarılması daha zor ve zaman alıcı olmasına karşın örgütlerin en çok arzuladığı bağlılık formu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki araçsal nitelikten kurtulmuştur. Öyle ki içselleştirme bir kez gerçekleştiğinde, bireyi etkilemek için yeni etki kaynaklarına gerek kalmaz. Çünkü bu bağlılık boyutunda birey, yeni bir fikri, değişimi, tutum ya da davranışı kendisinin olarak kabul ederek örgütte yerini alır (Akt: Balay, 2000a: 101).

Wiener'e (1982: 423) göre örgütsel bağlılık içselleştirilmiş normatif inançların bir fonksiyonu olarak farklı iki inancı kapsamına alır. Bunlardan birincisi, işgörenin, toplumsal durumlar içindeki sadakatini yansıtacak şekilde sahip olduğu moral sorumluluğunu anlatan bireysel inancıdır. Bir başka ifadeyle

örgütüne bağlı olmanın doğru bir davranış olduğuna inanmaya başlar. İkinci türdeki normatif inançlar ise, örgütsel misyon, amaçlar, politikalar ve çalışma yöntemleriyle uyumlu olan ve işgören tarafından içselleştirilmiş herhangi bir inancı kapsar (Akt: Balay, 2000a: 101). İçsel ödül, motivasyon sağlamış olan bireyler örgüte en yararlı olan kişilerdir. Bu sebeple tüm örgütlerde en çok arzu edilen bağlılık boyutu durumundadır.

Özetle, O'Reilly ve Chatman'ın (1986) üçlü sınıflandırmasında; bireysel çıkar ve kazanımlara ulaşmayı amaçlayan *uyum*, diğer kişilerle yakın ilişkiler kurarak kendini ifade etmeye özendirilen *özdeşleşme* ve örgütsel ve bireysel değerler sisteminin uygunluğuna dayanan *içselleştirme* boyutlarından oluşan örgütle bütünleşme derecesi anlatılmaktadır (Balay, 2000b: 15).

Bu araştırmada O'Reilly ve Chatman'ın (1986) yaklaşımı benimsenerek bağlılık; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üç boyutlu olarak ele alınmaktadır.

### **2.2.3.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, yatırımlar, kıdem gibi kişisel faktörler; iş doyumu, performans, katılım, güven, destek, devamsızlık, işgören devir hızı, işe geç gelme sorunları, yönetim, örgütün türü, ücret gibi örgütsel faktörlerin örgütsel bağlılık ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırmaların yapıldıkları gruplara göre bu değişkenlerle ilgili çeşitli ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kişisel ve örgütsel faktörler başlığı altında incelenmiştir.

#### **2.2.3.1.Kişisel Faktörler**

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerden cinsiyet, yaş, medeni durum, örgütteki çalışma süresi, eğitim durumu incelenmiştir.

##### **2.2.3.1.1.Cinsiyet**

Örgütsel bağlılık alanyazınında, erkeklerin mi yoksa kadınların mı örgütlerine daha çok bağlılık gösterdikleri konusunda fikir birliği bulunmamaktadır. Kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha düşük olduğunu savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler:

Kadınların ailesel rollere verdikleri önem ve kadınların işgücüne katılmalarının önünde engeller olduğu yönündendir (Balay, 2000b). Bu iddialara rağmen alanyazında çalışılan kurumların farklılığına göre kadınların erkeklerden daha fazla bağlılık gösterdikleri görüşü hakimdir. Kadın çalışanların erkeklere oranla daha fazla bağlılık gösterdiği görüşünü savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler ise; kadın çalışanlar örgütlerinde daha istikrarlıdırlar. Kadın çalışanların karşılaştıkları engeller motivasyonu arttırmaktadır. Çalıştıkları kurumlarda kendi değerleri ile örgütlerinin değerleri bütünleştirmede daha başarılıdırlar. Farklı cinslerle çalışma ve medeni hal durumu da kadın ve erkekler için farklı sonuçlara sebep olmaktadır (Demirgil, 2008: 56-57).

#### **2.2.3.1.2.Yaş**

Örgütsel bağlılığın yaş faktörüne göre değişkenlik gösterip göstermeyeceği ile ilgili çeşitli çalışma sonuçları vardır (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007; Demirgil, 2008; Atalay, 2010; Tok, 2004, Durna ve Eren, 2005; Gülova ve Demirsoy, 2012; Güçlü, 2006). Yaşları büyük olan çalışanların daha olgun ve deneyimli olmasından dolayı örgütlerine bağlılıklarının yüksek olduğu görülmektedir. Diğer bir açıdan bakıldığında ise yaşın arttıkça farklı bir iş bulma olasılığının düşerek bulunduğu örgütlerine bağlılık düzeyinin arttığı görülmüştür. Genç yaştaki işgörenlerle ilgili çalışma sonuçlarına göre iki zıt düşünce ortaya atılmaktadır. İlki eğitim aldıkları meslekten mezun olup ilk iş hayatına atıldığında, gençliğinin verdiği çalışma hırsları, heyecan ve dinamikliğinden dolayı bağlılığının yüksek olduğudur. İkincisi ise yaşının genç olmasının verdiği iş gücü ve dinamikliğinden oluşan güven ile iş alternatiflerinin fazlalığından dolayı örgütüne duyduğu bağlılığın düşük olması yönündedir.

#### **2.2.3.1.3.Medeni Durum**

Medeni durumun örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili olduğu; evli çalışanların ekonomik yükümlülüklerinden dolayı örgütlerine bekâr çalışanlardan daha fazla oranda bağlılık duydukları görülmektedir (Adanalı, 2007: 8). Durna ve Eren (2005) de aynı bulguya ulaşmıştır; fakat Gülova ve Demirsoy'un (2012) çalışmasında medeni duruma ilişkin bir farklılık bulunamamıştır.



#### **2.2.3.1.4.Eğitim Durumu**

Yapılan çalışmalardan elde edilen bulgulara göre eğitim durumu ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanın eğitim durumu arttıkça örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanın eğitim düzeyi azaldıkça, örgütsel bağlılığı artmaktadır. Çünkü çalışanın eğitim düzeyi arttıkça, örgütün gerekleştirebileceğinden veya karşılayabileceğinden daha fazla beklentileri ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda alternatif iş imknları da eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak artış göstermektedir. Yeni iş bulma olanaklarına rağmen örgütte kalmaya devam eden ve örgütle kimlik birliği geliştirmiş bir çalışanın, yeni iş bulma olanağına sahip olmadığı için örgütteki konumunu kaybetmemeye çalışan bir kişiden daha fazla örgütsel bağlılık göstermesi beklenmektedir. Bu durumda eğitim durumu, işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü eğitim düzeyi yüksek çalışanların yeni iş bulma olanakları daha fazladır. Sonuç olarak bu gibi faktörler, çalışanın eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin azaldığını ortaya koymaktadır (İnce ve Gl, 2005: 68; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009). Glova ve Demirsoy'un (2012) alışmasında lisans mezunu çalışanların duygusal bağlılıklarının lise ve nlisans mezunlarının duygusal bağlılık düzeylerinden daha yüksek olduğunu belirlemiştir.

#### **2.2.3.1.5.örgütteki alışma Süresi**

Yapılan araştırmalardan elde edilen bulgulara göre örgütte çalışma süresi ve örgütsel bağlılık arasında çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır (Kömürcüoğlu, 2003; Demirgil, 2008; Erdaş, 2009). Anlamalı bir ilişki bulunamayan çalışmalar olduğu gibi, çalışma süresi ve örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişkide bulunmuştur. Bu ilişki meslek hayatının ilk yıllarında bulunan işgörenlerin örgütlerine bağlılığının yüksek düzeyde olduğu yönündedir. Bununla birlikte örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin kendi değerlerinin ve örgüt değerlerinin birleştirilerek içselleştirilmesi ile yüksek bir bağlılık duyduğu da bulunmuştur.

### 2.2.3.2.Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden yönetim, örgüt türü, ücret, rol çatışması ve belirsizliği incelenmiştir.

#### 2.2.3.2.1.Yönetim

Örgütlerde yöneticilerin sergiledikleri yönetim ve liderlik tarzları örgütsel hedef ve değerlere olan bağlılığı arttırmaktadır. Eğer tepe yönetim örgütsel kültüre ve değerlere önem veriyorsa bu örgütlerde verimlilik ve yenilikçi düşünceler artış gösterecektir. Yönetim ve liderlik stili, kararlara çalışanların katılımını sağlayıp sağlamama açısından da örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Esnek ve katılımcı yönetim ve liderlik tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken, otokratik yönetim tarzı katılmayı engelleyerek bağlılık duygusunu zedelemektedir (Demirgil, 2008: 59). Öğretmenlerin okullarına, öğrencilerine, eğitim faaliyetlerine, mesleğine ve meslektaşlarına bağlılık duymasında, bağlı oldukları yönetimin rolü vardır. Okul müdürlerinin ve yetkili kişilerin okulun amaç ve değerlerine göre davranarak model olması, yapılan işlerde öğretmenlerinin fikir ve görüşlerinin alınması gibi ortak bir amaca ulaşmalarında kullandıkları liderlik stilleri bağlılık düzeyini etkilemektedir.

#### 2.2.3.2.2.Örgüt Türü

Kamu ve özel sektörlerde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Alanyazında genel olarak, özel sektörde çalışanların kamu sektöründe çalışan kişilere göre, çalışma ortamının sunduğu olanaklar, fiziki şartlar gibi farklılıklarından dolayı örgütsel bağlılığının daha yüksek düzeyde olduğu yargısına varılmıştır. Balay (2000b) resmi ve özel liselerdeki öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını incelediği çalışmasında özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında özel okul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin resmi okulda çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Her örgütün işgörenleri elde tutmak için gösterdiği çaba aynı değildir. Bazı örgütler işgörenin örgütten ayrılmasından pek etkilenmez. Bazı örgütler ise yetiştirdiği işgörenin örgütten ayrılması ile büyük sarsıntı geçirir. Bir örgüt ne

kadar uzmanlaşmış işgörene gerek duyuyorsa, o örgüt, işgörenlerin örgüte bağlanmasına o kadar gereklilik duyar. İnsan gücü kaynağı çok olan, yetişmiş insan gücüne gereksinim duymayan, örgüte girmek için başvuruları çok olan bir örgüt, işgöreni örgüte bağlamak için büyük bir çabaya gerek görmez. Özel sektör, devlet kurumlarına bakarak yetiştirdiği işgöreni örgüte bağlamak için daha çok etkili önlem almaktadır (Başaran, 1982: 77).

### **2.2.3.2.3.Ücret**

Bir işin bağlılığı etkileyen en belirgin özelliklerinden birisi de ücret düzeyidir. Kişilerin elde ettikleri ücret düzeyi ile bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır. Çalışanların ücret dağıtımındaki adaleti algılama biçimleri de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar örgüt yönetiminin ücret politikasını ne kadar adil ve dengeli olarak algıarlarsa bağlılıkları o derece yüksek olacaktır. Ayrıca rutin ve sıradan ödüllendirmeler kadar, dışsal ödüllendirmeler de önemlidir (Demirgil, 2008: 59). Düşük ücret düzeyleri, çalışanları daha iyi parasal olanaklar aramaya zorlamaktadır. Bu durumda çalışan, kendini işe bağımlı hissetmemekte ve işte geçici olarak çalışmak zorunda olduğunu düşünmektedir. Buna bağlı olarak da düşük ücretli işlerde çalışan devir oranı genellikle yüksektir (Eren, 1998: 271).

### **2.2.3.2.4.Rol Çatışması ve Belirsizliği**

Role ilişkin değişkenler çalışanlar arasında örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olabilmektedir. Bu değişkenler söz konusu olduğunda rol çatışması ve rol belirsizliği gibi iki önemli kavram ortaya çıkmaktadır. “Rol çatışması, kişinin üstlendiği görev ile o görevden beklentilerinin uyuşmamasıdır. Rol belirsizliği ise, örgütün rol ile ilgili beklentilerinin sınırlarını tam olarak çalışana bildirmemesidir” (Gillian ve Gordon, 2003: 363).

Rol çatışması işgörenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini artırıp, işgörenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerini azaltarak, işgörenlerde örgütsel bağlılığın oluşmasını engelleyen bir unsur olarak belirtilmektedir (Güçlü, 2006: 54). Rol çatışmasının örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediği yönünde görüş birliği vardır. Aynı şekilde iş ile ilgili sorumluluklar ile ilgili bireyin yeterli bilgilendirilmemesi ve görev beklentilerin anlaşılabilmesi durumu ifade

eden rol belirsizliği de, örgüt dışı alternatiflerin daha çekici gelmesine neden olan ve örgütsel bağlılık düzeyini düşüren bir etkiye sahiptir (Balay, 2000a: 61).

### **2.2.3.3.Örgüt Dışı Faktörler**

Kişinin örgütsel bağlılığı ile ilişkili olan örgüt dışı faktörler, yeni iş bulma olanakları, profesyonellik gibi dışsal faktörlerdir.

#### **2.2.3.3.1.Alternatif İş İmkanları**

Bir kişinin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli örgüt dışı faktör, yeni iş bulma olanaklarının varlığıdır. Örgütsel bağlılık alanyazınında, yeni iş bulma olanaklarının az olmasının örgütsel bağlılığı arttırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Yeni iş bulma olanakları bulunmasına rağmen örgütün aktif bir üyesi olarak kalmaya devam eden ve örgütü ile kimlik birliği geliştirilmiş olan bir çalışanın, yeni iş bulma olanağına sahip olmadığı için örgütteki konumunu kaybetmemeye çalışan bir kimseden daha fazla örgütsel bağlılık göstermesi beklenebilir. Bu durumda eğitim, işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. şüphesiz alternatif iş olanakları, sadece çalışanların kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, küreselleşme ve ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslararası değişkenlerle de ilişkilidir (İnce ve Gül, 2005: 85).

#### **2.2.3.3.2.Profesyonellik**

Profesyonellik, mesleki bağlılıkla ilgili bir kavramdır. Morrow ve Goetz'e göre profesyonellik, bireyin mesleği ile özdeşleşmesi ve mesleki değerleri kabul edip içselleştirmesidir. Profesyonelleri, kendi kurallarını koyan ve bunların geçerliliğine inanan, sosyal sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etmeye ilgi duyan ve genellikle kendi alanları ile çeşitli örgütlerin çatısı altında birleşen bireyler olarak tanımlayabiliriz. Ancak profesyonellik, çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi teknik alanlardaki profesyoneller için ya mesleğine bağlılık ya da örgütüne bağlılık önem kazanmaktadır (Demirgil, 2008: 61-62). İkisine birden bağlılık geliştirmeye çalışmak ise bir ikilem doğurabilmektedir. Bu ikilemi azaltabilmek için mesleki değerlerle örgütsel değer ve uygulamaların bütünleştirilmesi önerilmektedir.

Eğer örgüt mesleki gelişim sağlamada katkıda bulunuyorsa veya kariyer beklentileri örgüte bağlı ise bireyin mesleki bağlılığı azalırken, örgütsel bağlılığı artar (Gunz ve Gunz, 1994: 802).

#### **2.2.4.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların diğerlerine göre yeniliklere ve yaratıcılığa daha çok katkısı bulunduğu, örgütlerine yararlı olabilmek ve örgütü daha etkin kılabilmek için daha çok çalışmaya hazır oldukları, daha iyi performans gösterdikleri yapılan araştırmalar sonucunda belirlenmiştir.

##### **2.2.4.1.Örgüt Açısından Sonuçları**

Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması örgütlere çeşitli faydalar sağlamaktadır. Yüksek verimlilik, kaliteli üretim, etkili iletişim gibi olumlu sonuçları vardır.

Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyarlar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler. Bağlılık gösteren işgörenler, içsel olarak güdülenirler. Bunların içsel ödülleri, başkaları tarafından denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı sonuçlarından gelmektedir (Balay, 2000a: 3). Yüksek derecede bağlılığa sahip işgörenlerden oluşan örgütlerde bireylerin, örgüt dışında daha aktif olabildikleri görülmektedir. Bağlı bireylerin örgütleri hakkındaki olumlu ve övgü verici sözleri, örgüt üyesi olmayan bireylerin de dikkatini çekmekte ve doğal olarak örgütün tanıtımı sonucunu doğurmaktadır. Bu durum ise örgütün ilişkili bulunduğu kurumlarda ve faaliyet gösterdiği çevrede, olumlu etki meydana getirmektedir. Bağlılığı yüksek çalışanlar böylece, kaliteli işgörenlerin örgütte işe alınmasını da sağlayabilmektedirler (Atalay, 2010: 86).

Örgüte olan bağlılıkları yüksek olan üyelerin, örgütün çıkarlarını korumak ve amaçlarına ulaşmak için sarf edecekleri çabanın da aynı oranda yüksek olacağı düşünülmektedir. Bağlılığın istenilen düzeyde olmasına yönelik olarak,

personelin örgütte kalıcı olmak için çaba sarf etmesi sonucunda yüksek verim elde edilebileceği varsayılmaktadır. Genel olarak iş performansı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, karşılıklı ve ılımlı olmasının yanında, bağlılığın denetçiler ve çalışma grupları gibi, rol davranışına ilişkin normları belirlemesi nedeniyle, performans ile ilişkisinin anlamlı düzeyde yüksek olduğu savunulmaktadır (Balay, 2000a: 83- 84).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın her zaman olumlu sonuçları olmayabilir. Yüksek düzeyde bağlılık duyan işgörenler, örgütteki politikaların değişen şartlara göre yeniden gözden geçirilmesini sağlamak ve geçmiş uygulamalara göre değişiklikler gerektiren stratejik fırsatların farkına varılmasında da çok başarılı olamayabilirler (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 142:Akt: Atalay, 2010: 88). Bağlılık konusunda geleneksel uygulamalara olan inançlar daha ağır basmaktadır. Genç çalışanlar, kendilerini körü körüne işverenine adanmışsa, işini sevmese dahi bu iş için tüm gayretlerini sarf etmektedirler. Bu da zaman içinde yeteneklerini kaybetmelerine neden olmakta, hem örgüt hem de toplum için zararlı durumlar yaratmaktadır. Örgütsel bağlılığın yüksek olmasının en önemli olumsuz sonuçlarından birisi de bireyin örgüt yararına olma adına, etik ya da yasal olmayan yollara başvurma yönünde tavır sergilemesidir. Bireyler kendi çıkarlarını hesaba katmadan, örgüt için yasal olmayan yollara başvurabilmektedirler. Kısa vadede örgütün çıkarlarına hizmet edilse bile, uzun vadede örgüt imajı zedelenebileceği gibi, mevcut ve potansiyel müşterilerin, ortakların ve çalışanların kaybedilmesi sonucuyla da karşı karşıya kalılabilmektedir. Bunun yanında güven kazanma noktasında olumsuz etkilenmektedirler (Randall, 1987: 465-466; Akt: Atalay, 2010: 88).

#### **2.2.4.2.Çalışanlar Açısından Sonuçları**

Bireyler ile örgüt arasında kurulan bağda, örgütün amaçları ve değerleri bireylerin değerleri ile bir birleşme sağlarsa üst düzeyde bir bağlılık görülür. Bireyler, işlerine istekle devam eder, yaratıcı fikirler öne sürerse ve örgütte işgörenlerini memnun edecek fırsatlar sunarsa örgütsel bağlılığın bir ayağı daha tamamlanmış olaraktan etkili iletişim ortamı sağlanır. Böylece çalışanlar işe geç gelme, devamsızlık yapma veya alternatif iş olanakları arama gibi olumsuz davranışları göstermez.

Örgüte bağlanmanın, işgörenin davranışını etkilemesinin sonucunda: (Balcı, 2003: 28)

1. Kendini, örgütün amaç ve değerlerine tam olarak adayanlar, örgütsel etkinliklere aktif olarak katılırlar.
2. Kendilerini örgüte adayan işgörenler, genelde örgütte kalmaya ve örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunmaya güçlü istek duyarlar.
3. Örgüte bağlılık ile işten ayrılma arasındaki ilişkinin tutarlı ve ters yönlü olduğu görülmektedir.
4. İş doyumu, işten ayrılma hakkında başlangıçta önemli bulgular vermekte iken, zaman geçtikçe bağlılık, işten ayrılmanın doyumdan daha güçlü bir kestiricisi olmaktadır.

### **2.3.PSİKOLOJİK YILDIRMA VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ**

Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların görevlerini yerine getirmede daha çok çaba gösterdiğini göstermektedir. Yüksek performanslı, eğitilmiş bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışını ortaya çıkarır; bu yüzden örgütlerin çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırma yönünde çaba göstermeleri gerekmektedir. Psikolojik yıldırma maruz kalan çalışanların örgütlerine karşı tutumları olumsuz yönde etkilenmektedir. Söz konusu tutumlar içerisinde en fazla olumsuz etkilenen çalışanın örgüte duyduğu bağlılık olmaktadır. Çeşitli araştırmalar psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık boyutları içerisinde özellikle duygusal bağlılık üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymaktadır (Breen ve McNamara, 2004: 35).

Çalışanların çalıştıkları yere bağlılıkları ve yaptıkları işle özdeşleşmiş olmaları psikolojik yıldırma mağdurlarının ortak özellikleri arasındadır. Özellikle yaratıcı insanların, ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi nedeniyle yıldırma maruz kalma olasılığı daha fazladır. Çoğu durumda yıldırma kurbanları daha yüksek mevkilerdeki kişilere tehdit oluşturdukları için seçilmiş kişilerdir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003: 52). Bu kişiler işini çok seven ve işleriyle bütünleşmiş oldukları için daima saldırgan, kıskanç kişilerin dikkatini çeker. Örgüte bağlılıklarının yüksek olması nedeniyle, örgütlerinin saygınlığını da önemserler. İş arkadaşları veya yöneticiler, bu tarz kişilerin başarılarında korktukları için onlardan kurtulmak gerektiğini düşünebilir ve amaçlarını

gerçekleştirmek doğrultusunda psikolojik yıldırma davranışlarına girişebilirler (Tınaz, 2006c: 99; Tınaz, 2008: 105).

Psikolojik yıldırmanın işletmelere, verimlilik ve çalışanların iş doyumunu açısından çok olumsuz etkileri olabilir. Süreç içerisinde zarar gören çalışanların, işletmelere maddi yük getirmeleri kaçınılmaz bir sonuçtur. İş doyumunun düşüklüğünden ötürü bireylerde oluşan işe karşı isteksizlik nedeniyle yaratıcılık kısıtlanır. İş ortamında yaşanan psikolojik yıldırma sonucunda çalışanların dikkati, kuruluşun amaçlarından ve kendi görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır ve bu durumla başa çıkabilmek için çeşitli çözüm yolları bulmaya çalışır. Böyle bir ortamda yalnız psikolojik yıldırmaya maruz kalan çalışanlar değil, süreç içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün kendilerinin de psikolojik yıldırmaya maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler. Gelişen olayların doğal sonucu olarak örgüte bağlılık ve işe bağlılık tutumlarında önemli ölçüde bir düşüş yaşanır. Çalışanlar arasındaki uyum bozulurken, tam bir güvensizlik ortamı oluşur (Tınaz, 2006c: 158; Tınaz, 2006d: 19).

Psikolojik yıldırma kavramının işyeri yani örgüt ile ilgili bir kavram olduğu düşünülürse, örgütsel özelliklerin psikolojik yıldırmayı kapsadığı görülür. Ancak kimi zaman bireylerin algılarında, kişisel özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, örgütte çalıştığı süre vb.) doğrultusunda şekillendiği ve farklılaştığı da belirlenmiştir. Bu durumda psikolojik yıldırma-örgütsel bağlılık ilişkisinde kişisel özellikler de göz ardı edilmemelidir. İş ile ilgili özellikler, bazı durumlarda kişileri yalnızlaştırmakta, bazı durumlarda potansiyellerinin alt veya üstünde kalmakta, bazı zamanlarda ise iş tanımının olmayışı belirsizliklerle beraber suistimalleri tetikleyerek psikolojik yıldırmanın gelişmesi için uygun koşullar sağlamaktadır (Atalay 2010: 71).

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi (Ferris ve Aranya,1983; Hom, Katerberg ve hulin, 1979; Mowday, Steers ve Porter, 1979; O'Reilly ve Calwell, 1980; Steers, 1977; Stumpf ve Hartman,1984; Wiener ve Vardi, 1980) inceleyen araştırmalarda, çalışanların psikolojik yıldırma gibi olumsuz davranışlara maruz kalması sebebiyle çalışanlarda işten ayrılma niyeti oluşturduğu, buna bağlı olarak personel devir hızını arttırdığı, motivasyonlarını,



verimliliklerini ve iş tatminlerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Shore ve Martin, 1989: 626). Dolayısıyla psikolojik yıldırma sonucunda, çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları azalmakta ve işten ayrılma niyeti oluşmaktadır.

Örgütlerin oluşması, yaşamını devam ettirmesi ve bir amaç doğrultusunda hareket edip başarı için odaklanmaları öncelikli olarak “insan” faktörü ile mümkündür. Dolayısıyla örgütteki çalışanların nitelikleri ve niteliklerini gösterebilmeleri için uygun iş ortamının sağlanması örgüt başarısı için son derece önemlidir. Tüm bunların sağlanması çalışanın örgütüne bağlılığını artıracak böylece çalışanın performansı olumlu yönde değişecektir. Bu bağlamda örgüt çalışanlarını fazlası ile hissettikleri psikolojik yıldırmanın örgüt için önemli derecede tehlike doğurduğu açıktır (Karcioğlu ve Çelik, 2012: 72).

## **2.4. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

### **2.4.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

#### **2.4.1.1. Psikolojik Yıldırma ile İlgili Araştırmalar**

Solakoğlu (2007) “İşletmelerde Mobbing’in Örgütsel Stresle İlişkisi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama” adlı çalışmasında Eskişehir merkezde bulunan bir kamu hastanesinde çalışanlar üzerinde psikolojik yıldırmanın örgütsel stres ile ilişkisini belirlemeyi amaçlamışlardır. Elde edilen bulgulara göre psikolojik yıldırmanın örgütsel stresi etkilemekte olduğunu ve aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Demografik değişkenlere göre psikolojik yıldırmanın boyutları ile cinsiyet, eğitim durumu, yaş ve çalışma süreleri ve mağdur olup olmamalarına göre aralarında anlamlı farklılıklar görülmüş ve mağdur değişkenine göre kadınların daha fazla psikolojik yıldırmaya maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Çelik ve Peker (2010) “Mobbing Perceptions of High School Teachers (Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları)” adlı çalışmasında İstanbul’da görev yapan lise öğretmenlerinin okul yaşamları sürecinde psikolojik yıldırma kurbanı ya da bu durumun tanığı olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Yaş, mesleki deneyim, statü, kariyer durumlarına göre anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Öğretmenlerin psikolojik yıldırma algılarına göre, en çok maruz kaldıkları davranışlar; ‘yaptıkları işin takdir edilmemesi’, ‘performanslarının

sürekli eleştirilmesi' ve 'birilerinin hakkında dedikodular çıkarılması' olarak belirlenmiştir. 31-40 yaş arasındaki öğretmenler bu davranışlara daha çok maruz kalırlarken, 21-30 yaş arasındaki öğretmenler daha az psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmaktadırlar. 10-15 yıl arasında mesleki deneyimi olan öğretmenler, 5 yıl ve daha az mesleki deneyimi olan öğretmenlere göre daha az psikolojik yıldırma maruz kalmaktadırlar. Uzman öğretmenlerin de, diğer öğretmenlere göre daha fazla psikolojik yıldırma uğradığı sonucuna ulaşmışlardır.

Gül ve Ağıröz (2011) "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama" adlı çalışmasında Karaman Devlet Hastanelerinde çalışmakta olan hemşirelerin psikolojik yıldırma maruz kalıp kalmadıklarını ve psikolojik yıldırma maruz kalan çalışanların sinik davranışlar gösterme eğilimlerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Elde edilen bulgular hemşirelerin yoğun bir psikolojik yıldırma olgusu yaşamadıklarını göstermektedir. Psikolojik yıldırma ile örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal alt boyutları arasındaki ilişkileri incelenmiş ve psikolojik yıldırma ile duygusal örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ancak psikolojik yıldırma ile bilişsel ve davranışsal örgütsel sinizm arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır.

Toker Gökçe (2012) "Mobbing: İşyerinde Yıldırma Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma" adlı çalışmasında Türkiye'de resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin, çalıştıkları okullarda yaşadıkları yıldırma, yıldırmanın nedenlerini ve yıldırma ile başa çıkmada kullandıkları stratejileri belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda; öğretmen ve okul yöneticilerinin zaman zaman yıldırıldıkları; yıldırma yol açan ve en sık karşılaşılan saldırgan davranışların her iki okul türünde de benzerlik gösterdiği; hem öğretmenler, hem de okul yöneticilerinin en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırıldıkları; yıldırma neden olan başlıca etkenin mağdurun kişilik özellikleri olduğu; yıldırma ile başa çıkmada en sık kullanılan stratejinin 'bağlılık' olduğu bulunmuştur.

### 2.4.1.2. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Araştırmalar

Tok (2004) tarafından yapılan “İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları” adlı araştırmanın amacı, ilköğretim müfettişlerinin işten ayrılma, performans düşüklüğü ve devamsızlık gibi iş davranışlarına neden olan iş doyum ve örgütsel bağlılık tutumlarını inceleyerek, bu iki tutumun nedenlerine ve sonuçlarına ışık tutmak ve insan kaynakları yönetimi ve gelişimine katkıda bulunmaktır. Veri analizi sonucu, aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Müfettişlerin işinden yeterince doyum sağlamadıkları saptanmıştır. Araştırmaya katılanların en fazla doyum sağladığı etkenin “iş ve niteliği” etkeninin olduğu, en az doyum sağladığı etkenlerin ise, öncelikle “ödentiler” daha sonra “gelişme ve yükselme olanakları” olduğu görülmektedir.

Müfettişler, örgütsel bağlılık faktörlerinden “devam bağlılığı” faktörüne “biraz”; “duygusal bağlılık” faktörüne ise “büyük” ölçüde katıldıklarını belirtmişlerdir.

İş doyum faktörlerinden “iş ve niteliği” ile hem “duygusal bağlılık” hem de “devam bağlılığı” arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu; “ödentiler” ile “devam bağlılığı” arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu; ancak, “duygusal bağlılık” ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı; “yönetim ve değerlendirme” faktörü ile hem “duygusal bağlılık” hem de “devam bağlılığı”; arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu; “gelişme ve yükselme olanakları” ile hem “duygusal bağlılık” hem de “devam bağlılığı” arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu; “örgütsel ortam” ile hem “duygusal bağlılık” hem de “devam bağlılığı” arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir.

Aslan (2008) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması” adlı çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamıştır. Hastanelerde çalışan hemşirelerle yaptığı çalışmanın sonucunda mesleğe duygusal bağlılıklarıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki belirlemişler fakat hemşirelerin örgüte bağlılıklarıyla örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki

bulamamıştır. Hemşirelerin mesleklerine bağlılık duymasına karşın örgütlerine bağlılık duymuyor oldukları sonucuna varılmıştır. Bu sebeple gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları, yalnızca mesleklerine duydukları bağlılığı belirlemekte, örgütsel bağlılıklarını belirlememektedir.

Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı makalede konaklama işletmesinde çalışan işgörenlerin içinde buldukları organizasyona ait adalet duyguları ve adalet kavramının unsurları olan dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlamışlardır. Genel örgütsel adalet duygusu, adalet unsurları ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde olması, kişilerarası ilişkilerde iletişime ve bireye değer veren bir yaklaşım olduğunu ortaya koymaktadır. Cinsiyet değişkeni açısından adalet ve bağlılık duygusu farklılık göstermemektedir. Eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyi en yüksek ilköğretim mezunu işgörenler olurken, en düşük bağlılığa sahip olanlar ise lisans mezunu işgörenlerin olduğunu belirlemişlerdir. Örgütsel adalet duygusu en yüksek olan işgörenler ilköğretim mezunları olurken; en düşük olanların ise önlisans mezunları olduğunu belirlemişlerdir. Çalıştıkları yıl değişkenine göre örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık düzeyi en yüksek 6-10 yıl çalışan işgörenler olurken en düşük düzeyde olanlar ise 11-15 yıl arasında çalışan işgören olduğu bulgularına ulaşmışlardır. İşletmeye duyulan adalet duygusunun yüksekliği işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyini olumlu etkilemiştir.

Köse ve Gönüllüoğlu (2010) “Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmada örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin olup olmadığını Eskişehirde kamu sektöründe faaliyet gösteren bir gıda işletmesinde çalışan; Müdür, müdür yardımcısı, şef, mühendis, memur, işçi arasından seçtiği örneklemde belirlemeyi amaçlamışlardır. Örgütsel desteğin alt boyutları ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarıyla yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılığı belirleyen örgütsel destek boyutu kişisel gelişim boyutunun olduğu tespit edilmiştir. Kişisel gelişim ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal, devam,

zorunlu bağıllık arasında yapılan korelasyonda pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmesini, örgütle bütünleşmesini sağladığı ve çalışanların örgüt içindeki tutum ve davranışlarında olumlu değişiklikler oluşturduğundan kişisel gelişime yönelik destekleyici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Uğurlu ve Üstüner (2011) “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi” adlı çalışmada ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılığına, yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre, yöneticilerin etik liderlik davranışı, okulların örgütsel adalet doğasına etki ederek öğretmenlerin okullarına olan bağlılığını artırmaktadır. Bu bağıllıklarının temeli, yöneticilerinin etik liderlik davranışlarında örgütsel adaleti sağlamalarından kaynaklanmaktadır.

Tok (2013) “Teachers’ Job Satisfaction and Organizational Commitment In Turkey (Öğretmenlerin İş Doymu ve Örgütsel Bağlılığı)” adlı çalışmada orta okullarda görev yapan kadrolu, sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin iş doymu ve örgütsel bağlılık seviyesini belirlemeyi amaçlamıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları yüksekken, iş doymuları “orta” seviyede belirlenmiştir. İş doymuları ve örgütsel bağlılıkları en yüksek grup ücretli öğretmenler, en düşük grup ise sözleşmeli öğretmenlerdir. Öğretmenlerin ekonomik durumlarına iyileştirme çalışmalarının yapılması, özellikle de ücretli öğretmenlerin maaşlarının ve diğer ödemelerinin zamanında yapılması önerilmektedir.

#### **2.4.1.3. Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Araştırmalar**

Ergener (2008) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma Yaşamaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” adlı tezinde, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim örgütlerinde yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlamıştır. Öğretmenlerin yıldırmanın görev, iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutunda yıldırma yaşadıkları belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın uyum, içselleştirme ve özdeşleşme alt boyutlarında orta ve düşük düzeyde, görev yaptıkları eğitim örgütlerine karşı örgütsel bağlılık duymaktadırlar. Yıldırmanın alt boyutları olan “görev”, “iletişim” ve “sosyal ilişkiler” ile örgütsel bağlılığın alt

boyutları arasında yer alan “uyum” alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki, örgütsel bağlılığın “özdeşleşme” ve “içselleştirme” alt boyutları arasında ters yönlü, düşük düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Demirgil (2008) “İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” adlı tezinde psikolojik yıldırma uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre demografik özellikler ile psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İşletmelerde psikolojik yıldırma uygulamalarına maruz kalma sıklığı arttıkça, çalışanların örgüte olan bağlılıklarında azalma olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca alt boyutlarda inceleme yapıldığında psikolojik yıldırma uygulamalarındaki artış ile devamlılık ve duygusal bağlılık arasında ters yönlü anlamlı bir ilişkiye göre çalışanların kuruma olan bağlılıklarında meydana gelen artış, işten ayrılma niyetleri ve kuruma olan inançlarını kaybetme düşüncesinde azalış meydana getirmektedir. Psikolojik yıldırma uygulamaları arttıkça kişilerin işten ayrılma niyetlerinde de artış meydana gelmekte ve kişiler kuruma olan inanç ve beklentilerini kaybetmektedirler. Psikolojik yıldırma uygulamalarına maruz kalma sıklığı ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki olduğundan dolayı ve her geçen gün değişen şartlarda, şirketlerin başarısının temelinde çalışanlar olduğundan psikolojik şiddet olarak nitelendirilen psikolojik yıldırmanın şirketteki uygulamalarını en alt düzeye indirmek, örgütsel bağlılık düzeyini arttırabilir.

Ergun Özler, Giderler Atalay ve Dil Şahin (2008) “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmada Kütahya il merkezindeki kamuya ait iki hastanenin sağlık çalışanlarından oluşan grup üzerinde psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadırlar. Elde edilen bulgulara göre; Psikolojik yıldırmanın yaşandığı örgütlerde; çalışanlarda işten ayrılma niyetinin oluştuğu, örgütsel bağlılıklarının azaldığı ve buna bağlı olarak işgören devir hızının arttığını bulmuşlardır. Buna göre, çalışanlar arasında güven, işbirliği, yardımlaşma, paylaşma ve dayanışma duygularını artırıcı bir örgütsel atmosferin yaratılarak

psikolojik yıldırmanın nedenleri, süreci, sonuçları ve nasıl önlenebileceği hakkında çalışanların bilgilendirilmesi ve gerekli hukuki alt yapının oluşturulması ve caydırıcı cezalarla bu tür davranışların önlenmeye çalışılması önerilmektedir.

Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur (2009) “İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi” adlı çalışmasında Ankara’daki bir üniversite hastanesinde çalışan 1832 idari personele uygulanan psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak örgütsel bağlılığın alt bileşenlerinden duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile psikolojik yıldırma arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki bulunmuş, devamlılık bağlılığı ve psikolojik yıldırma arasında ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Atalay (2010) “Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Kamu Sektöründen Bir Örnek” adlı çalışmasında Muğla Milas ve Yatağan İlçelerindeki Türkiye Kömür İşletmelerine bağlı Linyit ocaklarında görevli işçi ve memurlar; Vakıfbank Milas Şubesi çalışanları ve isminin araştırmada kullanılmasına izin vermeyen bölge kamu iktisadi teşebbüsü çalışanları üzerinde psikolojik yıldırma örgütsel bağlılığı olumsuz etkiler hipotezi araştırılmıştır. Psikolojik yıldırma ve bağlılık arasında negatif anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. İlkokul mezunu, 40 yaş üstü ve hizmeti 15 yılın üstünde olan grubun anlamlılık seviyeleri düşük çıkmıştır. Yani psikolojik yıldırma algı eşikleri daha yüksek olduğu için, içinde buldukları durumu genele göre normal algılamaktadırlar. Diğer taraftan, yaş düşüp eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik yıldırma duyarlılığı yükselmektedir.

Karcioğlu ve Çelik (2012) “Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi” adlı çalışmasında Erzurum Merkez’de banka çalışanlarıyla psikolojik yıldırma mağdurunun örgütüne olan bağlılığını nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Bulgulara göre; psikolojik yıldırma davranışları ve örgütsel bağlılığın alt bileşenleri olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki saptamışlardır. Psikolojik yıldırma davranışlarının, örgütlerine duydukları bağlılığı olumsuz yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Yıldız, Akbolat ve Işık (2013) “Psikolojik Taciz ve Örgütsel Bağlılık: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada, psikolojik yıldırmaya sıkça maruz kalan sağlık çalışanları arasında psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılığın sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ve psikolojik yıldırma ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmışlardır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının % 5,2’si psikolojik yıldırmaya maruz kalmaktadır. Sağlık çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri daha yüksek olmasına karşılık, devamlılık bağlılık düzeyleri daha düşüktür. Psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan ters yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla psikolojik yıldırma davranışlarındaki artış örgütsel bağlılığın azalmasına neden olmaktadır. Çalışanı yıldırmak amacıyla yapılan psikolojik yıldırma sonucu özellikle çalışanın duygusal ve normatif bağlılığı azalmakta ve psikolojik yıldırma arttıkça, bağlılık azalmaktadır. Psikolojik yıldırmının azaltılması ve örgütsel bağlılığın artırılması uygun örgüt iklimleri oluşturma bakımından önemli görülmektedir.

#### **2.4.2.Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

O'Reilly III ve Chatman (1986) “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior (Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Bağlanma: Olumlu Sosyal Davranış Üzerinde Uyum, Özdeşleştirme ve İçselleştirme Etkisi)” adlı çalışmada örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan önceki araştırmaların birbirlerine benzer şekilde psikolojik ilişki boyutlarını belirtmeye odaklanmadığından yola çıkılarak yaptığı çalışmada, üniversite çalışanları ve öğrencilerinin katıldığı araştırmanın sonuçlarına göre uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında psikolojik ilişkileri belirlemeyi amaçlamıştır. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutları olumlu sosyal davranışlarla pozitif yönde ilişkiyken, yapılan işle negatif yönde bir ilişkisi olduğunu belirlemiştir. Sonuç olarak örgütsel bağlılığın boyutlarının psikolojik ilişkide buldukları görüşleri ve buna benzer çeşitli ilişkilerin oluşturularak açıkça belirtilmesinin önemine vurgu yapmışlardır.



Vandekerckhove ve Commers (2003) "Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times? (İşyerinde Aşağı Doğru Mobbing: Şimdiki Devrin Belirtisi mi?)" adlı çalışmasında yukarıdan aşağıya doğru uygulanan psikolojik yıldırmanın; bir kurumda üst düzey yöneticilerinin astlarına, fiziksel ya da psikolojik rahatsızlıklara yol açacak şekilde kasıtlı ve sürekli eziyet etme şeklindeki davranışların kuramsal ayrıntılarını incelemişlerdir. Örgütlerde sıra dışı bir konu olarak değil aksine yaygın olarak yaşanan bu durumun nedenlerini ve yayılmasını kolaylaştırıcı etmenleri, küreselleşme bağlamında organizasyonel değişimi alanyazındaki araştırmaları birbirleri ile karşılaştırarak meta-analizi yapılmıştır. Yöneticilerin değişime uyumlarının yetersiz olması ve sürece tepkileri, sorumluluk duyguları tartışılmıştır. Daha açık olarak, organizasyonel değişimler yeni kurallar çerçevesinde yeni hüküm/ bilgi ile karakterize edilip, yukarıdan aşağıya doğru yıldırma bu yeni kurallar ile dışarıdaki gücün belirtisi olarak mükemmel, maceracı, yaratıcı ve sorumlu organizasyonel değişimlerin yaratılması için ayrıntılı bir şekilde açıklamalar getirmişlerdir.

Agervold ve Mikkelsen (2004) "Relationships Between Bullying, Psychosocial Work Environment and Individual Stress Reactions (Zorbalık, Psikososyal İş Çevresi ve Bireysel Stres Reaksiyonları Arasındaki İlişki)" adlı çalışmasında özellikle örgütsel ortamlarda çalışan kişilerin iş ortamında psikososyal faktörlerle zorbalık arasındaki ilişkiyi ve zorba çalışanların zorba olmayan çalışanlara göre daha fazla stresli olup olmadığını araştırmaya çalışmışlardır. Danimarkalı bir üretim şirketindeki 186 mavi yakalı çalışandan elde edilen bulgulara göre zorba ve zorba olmayan çalışanlar da incelenen iş kontrolü, yönetim stili, rol açıklığı, sosyal ortam, sosyal sözleşme, iş merkeziliği gibi psikososyal iş faktörleri arasında önemli farklılıklar bulmuşlardır. Yetersiz psikososyal iş çevresinin zorbalığa teşvik edici durumlar yarattığı varsayımı, şirketlerin üretim departmanındaki yüksek, orta ve düşük seviyede olan çalışanlar ile yapılan araştırma ile karşılaştırılmış ve yetersiz iş çevresinin genellikle zorbalığa neden olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte, yönetim stiline doğrudan ya da dolaylı olarak yüksek seviyede zorbalığa neden olduğu da belirtilmiştir. Zorba olan çalışanlarda, olmayanlara göre daha fazla

düzeyde önemli psikolojik stres belirtileri ve zihinsel yorgunluk olduğu görülmüştür.

Mayhew, McCarthy, Chappell, Quinlan, Barker, Sheehan (2004) “Measuring the Extent of Impact From Occupational Violence and Bullying on Traumatized Workers (Travma Geçirmiş İşçilerle Mesleki Şiddet ve Zorbalığın Etki Derecesini Ölçmek)” adlı çalışmasında yüksek öğretim, sağlık sektörü ve uzun mesafeli nakliye endüstrisi sektöründe görev yapan 800 Avustralyalı çalışan ile yüz yüze yapılan görüşmelerle topladığı deneyimsel bilgilere dayanan, işyeri şiddetinin sonucu olarak ortaya çıkan duygusal yaralanma/stresin miktarını belirlemeyi ve açıklamayı amaçlamışlardır. İş yeri şiddetinin (zorbalık gibi) daha çok gizli şekillerde etkisinin olabileceği, birçok durumda da en az duygusal travmanın oluşabileceği ve bu durumu takiben iş başında saldırıya kadar varabileceği sonucuna varmışlardır.

Matthiesen ve Einarsen (2007) “Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences (İşyerinde Zorbalığın Failleri ve Hedefleri: Stresin ve Bireysel Farklılıkların Rolü)” adlı çalışmasında Norveçte bulunan altı farklı işçi sendikası ve Norveç İşverenler Federasyonu üyelerinden seçilen grup ile zorbalığın hedefinde olan kişiler, tahrik edilen kurbanlar ve zorbalık yapan kişiler karşılaştırıldığında %84’ü işyerinde zorbalık, bencillik, saldırganlık eğilimi, önceki zorbalık olayları ya da stres kaynaklı olaylar ile ilgili olarak bir yere bildirme gereği duymamışlardır. Zorba kişiler karşılaştırıldığı gruplar arasında en fazla saldırgan olan kişiler olarak belirlenmiştir. Tahrik edilen kurbanların, sosyal yeterlilikleri ve kendine güvenlerinin en düşük seviyede kişiler oldukları belirlenmiştir. Hedef kişiler, tahrik edilen kurbanlar ve zorba kişiler, günlük işlerinde ve işyerindeki görevlerinin etrafındaki beklentilere ve çatışma taleplerinin gizli bir stres faktörü ile yüceltildiği belirlenmiştir. İşyerinde zorbalıkla ilgili farkındalık yaratılması için daha fazla araştırmalar yapılması gerektiğini önermişlerdir.

McKay, Arnold, Fratzi ve Thomas (2008) “Workplace Bullying In Academia: A Canadian Study (Akademik Alanda İşyerinde Zorbalık: Kanada’da bir Çalışma)” adlı çalışmasında 2005 yılında Kanada Üniversitesindeki fakülte çalışanlarına, işyerinde zorbalık anketi göndererek sonuçlarını incelemişlerdir.

İşyerinde zorbalığın potansiyel kaynağı olarak eğitimciler, yöneticiler ve öğrenciler incelenmiştir. İşyerinde zorbalığın, işe yeni alınmış ve kadrosu olmayan personeller için özellikle bir kaygı niteliği taşıdığını belirlemişlerdir. Sistematik yapısı gereğince bir alandan diğer alana yayılma etkisi tanımlanan bu olgunun bulgularına göre, üniversitede giderek artan personel devir hızı, diğer personellerin değişen algıları ve personelin örgütüne azalan bağlılığı gibi bazı maliyetleri olduğunu göstermiştir.

Harvey, Treadway, Heames, Duke (2009) "Bullying in the 21st Century Global Organization: An Ethical Perspective (21. Yüzyıl Küresel Örgütlerinde Zorbalık: Etik Açısından Bir Bakış)" adlı çalışmada zorbalık davranışlarının ortaya çıkma nedenlerini, 'yapı' (yani bireyin doğuştan gelen genetik yapısı ile oluşan etkilenmiş zorbalık davranışları) ve 'çevresel koşullar' (yani bireylerin zorbalığı öğrendiği ve çevresinin de bu davranışların sürekli olmasına izin verici ortam sağladığı) çerçevesinde inceleyerek zorbalığın temellerini irdemişlerdir. Ayrıca, küresel örgütlerde zorbalık davranışlarını denetlemek ve belirlemek için bu örgütlerdeki yöneticilere yönelik bir yönetmelik sunulmuştur.

Tambur ve Vadı (2009) "Bullying at Work: Research in Estonia using the Negative Acts Questionnaire Revised (NAQ-R) (İşyerinde Zorbalık: Yenilenen Olumsuz Davranışlar Ölçeğini Kullanarak Estonya'da Bir Araştırma)" adlı çalışmada Estonyalı işgücü piyasası kurulu müşterilerinde oluşan örnekleme, zorbalığın nasıl gösterildiğini ortaya çıkarmayı ve revize edilen olumsuz davranışlar anketini kullanarak araştırma metodu geliştirmeyi amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçlara göre zorbalık davranışları katılımcılar açısından ciddi problemler teşkil etmektedir. Katılımcıların %16.4'ü günde en az bir kez, %28.3'ü haftada bir kez NAQ'daki davranışlara maruz kaldıklarını ifade etmişler ve NAQ'nun ölçme açısından yeterli anlaşılabilir ve Estonya kültürü için uygun olduğunu bulmuşlardır. Ülkenin yerel kültürel alanlarında daha kolay anlaşılabilir olması için zorbalık tanımının uyarlanması gerektiğini önermişlerdir.

Szigety (2012) "Early Predictors of Workplace Mobbing (İşyerinde Mobbing'in Erken Teşhisi)" adlı çalışmada işyerinde psikolojik yıldırmanın varlığını öngörerek, erkenden teşhis etmeyi ve kurban durumunda olanlar için olası çözümler saptamayı amaçlamıştır. Farklı ve çeşitli özelliklere sahip olan

örgütlerdeki 12 mobbing kurbanı ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Üç farklı araştırmada incelenen duruma göre;

1. İşyerinde çalışanların yarı-yapılandırılmış görüşmeler ile psikolojik yıldırma olgusuna yönelik olarak ilerleyen süreç içerisinde görüşleri sosyometrik testlerle takip edildi.

2. Psikolojik yıldırmaya eğilimli örgüt kültür modelleri ve karakterlerinin teorik analizinde, görüşmeler hazırlandı ve psikolojik yıldırmanın kavramsallaştırılmasına yardımcı olundu.

3. Farklı örgütlerde psikolojik yıldırma kurbanları ile yapılan yarı-yapılandırılmış görüşmeler ile olaylar sonrasında, psikolojik yıldırmanın erkenden teşhis edilmesi ve çözüm yolları sağlanması gerektiğini, psikolojik yıldırmayı nasıl tanımladıkları öğrenilerek analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, potansiyel kurbanların acı çekmelerini engellemek için erken tanımlama ile gerekli müdahalelerin yapılması gerekmektedir. Yöneticinin durumu fark edip kurbanı yardım etmesi, diğer personellere bu konuda eğitim verilmesi, kurbanı böyle problemlerle başa çıkma becerilerinin kazandırılmasının çözüm yolları olacağı sonucuna ulaşmışlardır. Psikolojik yıldırma olgusunun erken tanı konularak, farkındalık bilinci yaratılması için gerekli çalışmalar yapılması, şirket yöneticileri ve hükümet yetkililerinin bu durum için önleyici, koruyucu ve tedavi edici şekilde çalışmalarda bulunması önerilmektedir.

Liu ve Wang (2013) "Perceived Risk And Organizational Commitment: The Moderating Role Of Organizational Trust (Algılanan Risk ve Örgütsel Bağlılık: Örgütsel Güvenin İlimlileştirici Rolü)" adlı çalışmada Güney Çin'de beş büyük hastanedeki 958 çalışan örneklemini oluşturmaktadır. Çalışmada sosyal değişim süreçlerindeki anahtar faktörlere dayanarak, işyerinde algılanan risk ve örgütsel güvenin, gelişen örgütsel bağlılığı nasıl etkilediğini belirlemeye çalışmışlardır. Sonuç olarak, işyerinde algılanan riskin örgütsel bağlılığı ve örgütsel güveni olumsuz yönde etkilediğini ve örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Üstelik örgütsel güvenin, işyerinde algılanan risk ve örgütsel bağlılık arasında kısmi bir arabulucu olarak rol oynadığı bulunmuştur.

Uchenna ve Tolulope (2013) "Perceived Organizational Support and Some Demographic Variables Predicting Organizational Commitment of Non teaching Employees in a Stateowned Nigerian University (Nijerya Üniveristesinde Eğitimsiz alışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve Bazı Demografik Değişkenlerle Tahmin Edilen Örgütsel Bağlılığı)" adlı çalışmasında Nijerya'daki bir devlet üniversitesinde eğitimsiz çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemeyi ve örgütsel bağlılığı bazı demografik özelliklerle ilişkilendirerek bağımsız tahminlerde bulunmayı amaçlamışlardır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel destek algısı örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilemektedir. Örgütte kadro derecesi, örgütsel bağlılığın değişimine önemli derecede katkı sağlamaktadır. Örgütlerin, alışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını artırmak için, çalışanlarının memnuniyetinde işle ilgili olan ve olmayan ihtiyaçlarının karşılanmasında yeterli derecede önem göstermeleri önerilmektedir.

#### **2.4.3.Araştırmaların Genel Bir Değerlendirmesi**

Alanyazındaki taraması sonucunda elde edilen çalışmalar incelendiğinde sürekli yaşanılan ama 1960'lı yıllara kadar net olarak tanımlanamayan psikolojik yıldırma kavramı üzerinde durulmuştur. Psikolojik yıldırmanın ne olduğu, nasıl yapıldığı, kimler tarafından, neden, nasıl yapıldığı, bu duruma maruz kalanlar üzerindeki etkileri ve mücadele etme yolları araştırılmıştır. Daha sonra bu durumun örgütlerde yarattığı etkilerden yola çıkılarak örgütsel stres, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ile aralarındaki ilişkinin belirlenmesi için bazı çalışmalar yapılmıştır. Yapılan bu çalışmalar genellikle sağlık kurumlarında, eğitim kurumlarında, akademik ortamlarda, özel işletmelerde ve bankalarda çalışan kişiler ile gerekleştirilmıştir. Elde edilen sonuçlara göre psikolojik yıldırmanın olumsuz sonuçlarına vurgu yapılarak farkındalık yaratmak gerektiği üzerinde durulmuştur.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar özel ve kamu sektöründeki sağlık, eğitim, işletmeler gibi birçok alanda yapılmıştır. Örgütsel vatandaşlık, mesleğe bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel stres, örgütsel destek, iş doyumunu gibi birçok konu ile ilişkilendirerek de ele alınmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılığını oluşturan ve düzeyinin artmasında etkili olan birçok faktör olduğu gibi azaltan

bazı faktörler de bulunmuştur. Psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığı azaltıcı yönde etkisi olduğu düşünülmüş ve araştırılmıştır. Bazı çalışmalar bu sonucu doğrularken bazı çalışmalarda da herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ilişkisini bulmaya yönelik yapılan araştırmalarda genel olarak birbirlerinin nasıl etkilediği araştırılmıştır. Bu duruma ek olarak cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, örgüt türü gibi bazı değişkenler de ele alınarak incelenmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırma için belirlenen evren ve örneklem, veri toplama aracı, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları, veri toplama aracının uygulanması ve toplanan verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemlere yer verilmiştir.

#### 3.1.ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma var olan durumu tespit etmeye yönelik olduğundan 'tarama' modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2011: 77).

#### 3.2.ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Evren (population), araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünüdür (Karasar, 2011: 109). Araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim öğretim yılı Denizli Merkez İlçede bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Bilgi İşlem Şubesi tarafından verilen bilgiye göre; Denizli Merkez ilçede toplam 83 ilkokul bulunmaktadır. Bu okullardan 73 tanesi devlet okulu, 10 tanesi ise özel okuldur. Devlet okullarında görev yapan 1753, özel okullarda 102 olmak üzere toplam 1855 sınıf öğretmeni bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

#### 3.3.ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Örneklem (sample) belli bir evrenden, belli kurallara göre seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliği kabul edilen küçük kümedir (Karasar, 2011: 110).

Bu araştırmada oransız küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Küme örneklemede evrende ya da alt evrende eşit Őeçilme Őansı, elemanlar yerine, içindeki tüm elemanları ile birlikte kümelerindir (Karasar, 2011: 115). Araştırmada kullanılacak örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde, Balcı'da (2001: 108) yer alan aşağıdaki formül dikkate alınarak evreni temsil eden örneklem belirlenmiştir.

$$n = \frac{t^2 \cdot (PQ)}{d^2} \cdot \frac{1}{1 + \frac{1}{N} \cdot \frac{t^2 \cdot (PQ)}{d^2}}$$

N= Evren büyüklüğü

n= Örneklem büyüklüğü

d= Tutum düzeyi (.05)

t= Güven düzeyi tablo değeri (t: 1.96)

PQ= Maksimum örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi (.50 x .50=0.25)

Yapılan hesaplamaya göre, örneklem büyüklüğünün minimum 318 sınıf öğretmeninden oluşması gerekmektedir. Ancak, gerek uygulama sırasında karşılaşılacak güçlüklerden en az Şekilde etkilenmek, gerekse örneklemin geçerliliğini arttırmak amacıyla hesaplanan örneklemden daha fazla kişiye ulaşılması uygun görülmüştür. Bu nedenlerden dolayı, Denizli Merkez ilçesi sınırları içinde bulunan toplam 83 ilkokuldan oransız küme örnekleme yöntemi ile 35 ilkokul ve bu okullarda görev yapan toplam 550 öğretmen örnekleme alınmıştır. 35 ilkokulda 440 kişilik bir örneklem grubuna ulaşılmıştır. Uygulanan ölçeğin geri dönüş oranı %80 olarak hesaplanmıştır. Ancak 18 tane ölçeğin eksik ve yanlış doldurulması nedeniyle değerlendirme kapsamına alınmamıştır.

### 3.3.1.Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Bilgiler

Araştırma kapsamına alınan ve veri toplama aracına cevap veren öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, hizmet yıllarına, eğitim durumlarına, görev yaptıkları okul türü ve görev yaptıkları okullardan memnuniyet durumlarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.



**Çizelge 3.1.** Değişkenlere Göre Örneklem Grubuna Ait Betimsel İstatistik

<b>Değişkenler</b>	<b>Kategori</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Cinsiyet	Kadın	237	56.2
	Erkek	185	43.8
Yaş	23-31	77	18.2
	32-40	91	21.6
	41-49	171	40.5
	50 yaş üstü	83	19.7
Medeni durum	Evli	356	84.4
	Bekar	66	16.5
Hizmet yılı	1-8 yıl	92	21.8
	9-16 yıl	76	18.0
	17-24 yıl	101	23.9
	25-32 yıl	112	26.5
	33-40 yıl	41	9.7
Eğitim durumu	Öğretmen okulu/lisesi	7	1.7
	Önlisans	110	26.1
	Lisans	283	67.1
	Lisansüstü	22	5.2
Okul türü	Devlet	339	80.3
	Özel	83	19.7
Okuldan memnuniyet	Memnun	380	90.0
	Değil	42	10.0
<b>Toplam</b>		<b>422</b>	<b>100</b>

Çizelge 3.1 incelendiğinde; araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerin 237'sinin kadın (%56.2), 185'inin erkek (%43.8) olduğu; 77 tanesinin 23-31 yaş aralığında (%18.2), 91 tanesinin 32-40 yaş aralığında (%21.6), 171 tanesinin 41-49 yaş aralığında (%40.5) ve 83 tanesinin 50 yaş üstünde olduğu (%19.7); 356'ü evli

(%84.4), 66'sı bekindir (%16.6). Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin kıdemlerine göre sınıflandırıldığında 1-8 yıl arasında 92 (%21.8), 9-16 yıl arasında 76 (%18), 17-24 yıl arasında 101(%23.9), 25-32 yıl arasında 112 (%26.5) ve 33-40 yıl arasında 41 kişi (%9.7) bulunmaktadır. En son mezun olduğu okullara bakıldığında 283'ünün (% 67.1) tanesinin büyük çoğunluğunun lisans mezunu oldukları; 339 (%80.3) tanesinin devlet okullarında, 83 (%19.7) tanesinin ise özel okullarda görev yaptığı; 380 (%90) tanesinin görev yaptığı okuldan memnun olduğu, 42 tanesinin (%10) memnun olmadığı görülmektedir.

### 3.4.VERİ TOPLAMA ARACI

Verilerin toplanması için 3 bölümden oluşan bir ölçme aracı kullanılmıştır. Birinci bölümde öğretmenlerin kişisel özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet yılı, eğitim durumu) belirleyici nitelikte olan sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde Einarsen ve Raknes'in (1997) geliştirdiği 'Negative Acts Questionnaire' ve Cemaloğlu (2007a) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 'Olumsuz Davranışlar Ölçeği (ODÖ)' kullanılmıştır. ODÖ psikolojik yıldırma olgusunu araştırmaya yönelik 21 sorudan oluşan beşli likert tipinde ölçektir. Bu ölçekte yer alan görüşlere katılım düzeyleri; Hiç (1), Ara sıra (2), Ayda bir (3), Haftada bir (4), Her gün (5) olarak puanlanmıştır.

Öğretmenlerin ölçek maddelerine verdikleri cevapların sınıflandırılması için

$$Dağılım Aralığı = \frac{En\ büyük\ değer - En\ küçük\ değer}{derece\ sayısı} = 0.80$$

formülü kullanılmış ve bu formüle göre katılım düzeyi bölümünün dağılım aralığı 0,80 olarak bulunmuştur. Bu değer derece katsayılarına eklenerek aşağıdaki beklenti düzey aralıkları belirlenmiştir.

### **Katılma Dereceleri**

- 1.00 - 1.80 Hiç
- 1.81 - 2.60 Ara sıra
- 2.61 - 3.40 Ayda Bir
- 3.41 - 4.20 Haftada Bir
- 4.21 - 5.00 Her gün

ODÖ'den alınacak en düşük puan aralığı (1.00-1.80); öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya hiç maruz kalmadıklarını ifade etmektedir. En yüksek puan aralığı ise (4.21-5.00) çevresinde hedef olarak seçildiği ve her gün psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kaldığını ifade etmektedir.

Üçüncü bölümde ise Balay (2000) tarafından geliştirilen 'Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)' yer almaktadır. Ölçekte 27 soru yer almakta ve ölçeğin faktör gruplaması şu şekilde verilmektedir;

1. Uyum (madde 1 - 8),
2. Özdeşleşme (madde 9 -16) ve
3. İçselleştirme (madde 17 - 27).

Örgütsel bağlılık ölçeği beşli likert ölçeğinde hazırlanmıştır. Bu ölçekte yer alan görüşlere katılım düzeyleri; Her zaman (5), Çoğunlukla (4), Kısmen (3), Az (2), Hiç (1) olarak puanlanmıştır. Ayrıca ölçekte "Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.", "Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum ", "Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.", "Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.", "Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.", "Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.", "Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.", "Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum." şeklinde 8 olumsuz madde yer almaktadır. Bu maddeler (1) Her zaman , (2) Çoğunlukla, (3) Kısmen, (4) Az, (5) Hiç şeklinde puanlandırılmıştır.

Öğretmenlerin ölçek maddelerine verdikleri cevapların sınıflandırılması için

$$\text{Dağılım Aralığı} = \frac{\text{En büyük değer} - \text{En küçük değer}}{\text{derece sayısı}} = 0.80$$

formülü kullanılmış ve bu formüle göre katılım düzeyi bölümünün dağılım aralığı 0,80 olarak bulunmuştur. Bu değer derece katsayılarına eklenerek aşağıdaki beklenti düzey aralıkları belirlenmiştir.

<b><u>Katılma Dereceleri</u></b>	<b><u>Katılma Dereceleri</u></b>
(Örgütsel bağlılık, Özdeşleşme ve içselleştirme boyutu)	(Uyum boyutu)
1.00 - 1.80 Hiç	1.00 - 1.80 Her zaman
1.81 - 2.60 Az	1.81 - 2.60 Çoğunlukla
2.61 - 3.40 Kısmen	2.61 - 3.40 Kısmen
3.41 - 4.20 Çoğunlukla	3.41 - 4.20 Az
4.21 - 5.00 Her zaman	4.21 - 5.00 Hiç

ÖBÖ'den (Örgütsel bağlılık, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında) alınacak en düşük puan aralığı (1.00-1.80) öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en düşük düzeyde olduğunu ifade etmektedir. En yüksek puan aralığı ise (4.21-5.00) öğretmenlerin örgütlerine bağlılığının yüksek düzeyde olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca uyum boyutunda alınan 1.00-1.80 puan aralığı yüksek düzeyde bağlılığı ifade etmekte iken, 4.21-5.00 puan aralığı öğretmenlerin örgütlerine bağlılığının düşük düzeyde olduğunu ifade etmektedir.

### **3.4.1. Veri Toplama Aracının Geçerliliği ve Güvenirliliği**

Geçerlik, uygulanan veri toplama aracının, bireyin ölçülmek istenen özelliğini ne derecede doğru ölçtüğüdür. Güvenirlik, bireylerin test maddelerine verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2004: 163).

#### **3.4.1.1. Olumsuz Davranışlar Ölçeği (Negative Acts Questionnaire)**

Öğretmenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma sıklığı, olumsuz davranış soruları kullanılarak ölçüldü (Einarsen ve Raknes, 1997). Bu ölçek,

çeşitli olumsuz davranışlara maruz kalmayı ölçen 21 maddeden oluşmaktadır. Tüm sorular davranışlarla ilgili olup yıldırma terimine herhangi bir yerde işaret edilmemiştir. Bu durum ile anketi cevaplayan kişinin maruz kaldığı davranışı yıldırma olarak etiketlemeye zorlamadan, yıldırma davranışlarına maruz kalma derecesinin ölçülmesi amaçlanmıştır. NAQ, Cemaloğlu (2007a) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Üç ayrı dil uzmanı tarafından yapılan çeviri, alan uzmanları tarafından da incelenerek son halini almıştır. Cemaloğlu (2007a) ölçeğin faktör analizi sonucunda 21 maddenin bir faktör altında toplandığı ve toplam varyansın %71'ini açıkladığı belirlemiştir. Maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .94, faktör yükleri ise .59 ile .87 arasındadır. Bu bulgulara göre 'Olumsuz Davranışlar Ölçeği' tek boyutlu geçerli ve güvenilir bir ölçme aracıdır.

Bu araştırmada, ODÖ' nün alfa iç tutarlık katsayısı .94 olarak bulunmuş ve tek boyutlu olarak, öğretmenlerin olumsuz davranışlarının hangilerine, ne sıklıkla maruz kaldıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

#### **3.4.1.2.Örgütsel Bağlılık Ölçeği**

Balay'ın (2000) "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı" adlı doktora tezinde kullandığı üç boyutlu "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nin yapı geçerliliği incelenmiştir. Hesaplanan madde toplam korelasyonları; birinci faktör için .38 ile .68 arasında; ikinci faktör için .33 ile .75 ve üçüncü faktör için .53 ile .83 arasında bulunmuştur. Her bir faktörün açıkladıkları varyans oranları ise, sırasıyla %26.2, % 16.7, %13.8 olmak üzere toplam %56.7 olarak hesaplanmıştır. Her bir alt faktör için güvenilirliğin bir göstergesi olarak alfa iç tutarlık katsayısı hesaplanmış ve uyum boyutu için alfa katsayısı .79; özdeşleşme boyutu için .89 ve içselleştirme boyutu için ise .93 olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre 'ÖBÖ' üç faktörlü geçerli ve güvenilir bir ölçme aracıdır.

Bu araştırmada alfa iç tutarlık katsayısı tekrar hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre uyum boyutu için alfa katsayısı .80; özdeşleşme boyutu için .91 ve içselleştirme boyutu için ise .95 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarıyla ilgili güvenilirlik katsayısı ise .88 olarak bulunmuştur. Özdamar (2002: 673), alfa katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme kriteri;

$0.00 \leq \infty < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir.

$0.40 \leq \infty < 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0.60 \leq \infty < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0.80 \leq \infty < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Bu kritere göre değerlendirildiğinde, bu çalışmada kullanılan ODÖ'nün yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

### **3.4.2. Veri Toplama Aracının Uygulanması**

Araştırma için kullanılan ölçeğin, Denizli İl merkezinde 2012-2013 eğitim-öğretim yılında görev yapan sınıf öğretmenlerine uygulanması için Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurularak gerekli onay alınmış ve örneklemdaki sınıf öğretmenleri okullarında ziyaret edilerek araştırmacı tarafından ölçek uygulanmıştır. Dağıtılan 550 ölçekten 440 tanesi cevaplandırılmış fakat bunlardan 18 tanesinin eksik doldurulması sebebiyle araştırmaya dahil edilmediğinden, 422 tanesi değerlendirilmeye alınmıştır.

**Çizelge 3.2.** Denizli Merkez İlçede veri toplama aracının uygulandığı okulların listesi ve her bir okulda cevaplandırılan ölçek sayısı

	Sıra no	Okul Adı	Anketi cevaplayan öğretmen sayısı
DEVLET OKULU	1	Ahmet Nuri Erikoğlu İlkokulu	17
	2	Ahmet Nuri Özsoy İlkokulu	24
	3	Atatürk İlkokulu	15
	4	Denizli Ticaret Odası Ahi Sinan İlkokulu	14
	5	Dentaş İlkokulu	10
	6	Doğan Demircioğlu Emsan İlkokulu	23
	7	Arif Yalınkaya İlköğretim Okulu	11
	8	Gazi İlkokulu	7
	9	Güzelköy Mehmet Tunç İlkokulu	16
	10	Hacı İbrahim Demireren Cumhuriyet İlkokulu	7
	11	Merkez Efendi İlkokulu	14
	12	Milli Eğitim Koruma Derneği İlkokulu	11
	13	Okul Yaptırma ve Yaşatma Derneği İlkokulu	14
	14	Pamukkale İlkokulu	10
	15	Ressam İbrahim Çallı İlkokulu	9
	16	Saadet Erikoğlu İlkokulu	13
	17	Sadettin Kıbrıslıoğlu İlkokulu	12
	18	Sevil Kaynak İlkokulu	15
	19	Üçler İlkokulu	19
	20	19 Mayıs İlkokulu	6
	21	Hulusi Kulaklı Ortaokulu	14
	22	Hacı Halil Bektaş Ortaokulu	8
	23	Merkez Ortaokulu	15
	24	Hürriyet Ortaokulu	3
	25	Denizli Basma Sanayii Ortaokulu	10
	26	Sevindik Ortaokulu	10
	27	Osman Özgür İlkokulu	13
ÖZEL OKUL	28	ODTÜ GELİŞTİRME VAKFI ÖZEL DENİZLİ İLKOKULU	11
	29	ÖZEL ÇAMLIK İLKOKULU	5
	30	ÖZEL DENİZLİ DOĞA İLKOKULU	6
	31	ÖZEL FERHATLAR İLKOKULU	11
	32	ÖZEL KÖPRÜ KARDELEN İLKOKULU	10
	33	ÖZEL SERVERGAZİ İLKOKULU	18
	34	ÖZEL SERVERGAZİ SABİHA SÜT İLKOKULU	16
	35	ÖZEL VİLDAN İLKOKULU	6
<b>TOPLAM</b>			422

### 3.5.VERİLERİN ANALİZİ

Veri toplama araçlarına verilen cevaplar kodlanarak, SPSS 11.5 istatistik paket programına yüklenmiştir. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, medyan, frekans, yüzde, standart sapma, varyans analizi kullanılmış ve yapılan

istatistiksel analizlerin tümünde .05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Öğretmenlerin psikolojik yıldırma durumları ve okullarına yönelik örgütsel bağlılıkları, aritmetik ortalamalar kullanılarak betimlenmiştir. Katılımcıların her bir boyuta ilişkin olarak ortalamaları bulunmuştur. Bu ortalamaların hesaplanmasında her bir boyuttan alınan puanlar toplanmış ve böylece her bir katılımcı için bir faktör puanı bulunmuştur. Daha sonra bu puanlar, o boyutun kapsadığı madde sayısına bölünerek beşli derecelendirme ölçeğinden alınacak puan sınırlarına indirgenmiştir. Analizlerde bu puanlar kullanılmıştır. Daha sonra verilen cevapların normal dağılım gösterip göstermediğini incelemek için, Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Test sonuçları Çizelge 3.3'te verilmektedir.

**Çizelge 3.3.** Psikolojik Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Uyum, Özdeşleşme, İçselleştirme Boyutlarından Elde Edilen Puanların Aritmetik Ortalamaları ve Normal Dağılım Testi Sonuçları

Kolmogorov-Smirnow	N	$\bar{X}$	Ss	K-Smirnov Z	p
PY	422	1.23	.40	5.694	.000*
ÖB	422	3.86	.70	1.285	.024*
Uyum	422	4.34	.68	3.378	.000*
Özdeşleşme	422	3.42	1.00	1.508	.021*
İçselleştirme	422	3.84	.87	2.111	.000*

\*p<0.05

Çizelge 3.3 incelendiğinde ( $p < .05$ ) veri toplama araçlarına verilen cevapların normal bir dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Baştürk'ün (2010) belirttiği gibi nonparametrik istatistiksel yöntemlerin; parametrik testlerde kullanılan iki bağımsız örneklemlili t-testinin (Independent Samples t test) nonparametrik testlerdeki karşılığı olan Mann-Whitney U ve gruplar arası tek yönlü varyans analizinin parametrik olmayan testlerdeki karşılığı olan Kruskal-Wallis H testi'nin kullanılması uygun görülmüştür.

Araştırmanın birinci alt problemine cevap verebilmek için öğretmenlerin maddelere verdikleri cevaplara ilişkin olarak standart sapmaları, aritmetik ortalamaları ve medyanları bulunmuştur. Devamında cinsiyet, medeni durum, görev yaptığı okuldan memnuniyeti ve okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olup olmadığını bulabilmek için Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Yaş, eğitim durumu, hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olup olmadığı



da Kruskal-Wallis H testi ile test edilmiş, farklılığın hangi grupların lehine olduğunu belirlemek için İkili Karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi yapılarak belirlenmeye çalışılmıştır (Baştürk, 2010: 157).

Araştırmanın ikinci ve üçüncü alt probleminde, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını ve her bir boyutunun örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek için standart sapmaları, aritmetik ortalamaları ve medyanları bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarının her birinde cinsiyet, medeni durum, görev yaptığı okuldan memnuniyeti ve okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olup olmadığını bulabilmek için Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Yaş, eğitim durumu, hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olup olmadığı da ve Kruskal-Wallis H testi ile test edilmiş, farklılığın hangi grupların lehine olduğunu belirlemek için İkili Karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi yapılmıştır.

Araştırmanın dördüncü ve beşinci alt probleminde psikolojik yıldırganın örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları '*uyum, özdeşleşme ve içselleştirme*' üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi kullanılmıştır.

Her alt problemin çözümünden sonra bulgular tablolar halinde gösterilmiş, alanyazın bulgularıyla karşılaştırılarak yorumlanmış ve değişkenler arasında farklılıklar tespit edildiğinde, bu farklılıkların olası nedenleri yorumlanmaya çalışılmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırmanın örnekleminde bulunan ilkökul öğretmenlerinin veri toplama aracına verdikleri cevapların alt problemlere göre analiz edilmesiyle elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

#### 4.1. BİRİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin görüşlerine göre psikolojik yıldırma ne düzeydedir? Psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinde; Cinsiyet, Yaş, Medeni durum, Hizmet yılı, Eğitim durumu, Okul türüne, Görev yaptığı okuldan memnuniyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirtilmişti. Bu alt problemin .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla öğretmenlerin ölçekteki maddelere verdikleri cevaplara ilişkin genel aritmetik ortalamaları, medyanları, frekans değerleri ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinde cinsiyet, medeni durum, okul türü, görev yaptığı okuldan memnuniyet değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olup olmadığı Mann-Whitney U testi ile; yaş, hizmet yılı, eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olup olmadığı ise Kruskal Wallis H testi ile yoklanmıştır.

**Çizelge 4.1.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Düzeyini Betimleyen İstatistik Değeri

	<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>Medyan</b>	<b>Ss</b>	<b>Düzye</b>
<b>Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Düzeyleri</b>	422	1.23	1.10	.40	Hiç

Çizelge 4.1 incelendiğinde öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşleri ‘Hiç’ düzeyinde çıkmıştır ( $\bar{X} = 1.23$ ). Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarındaki ortamlarda psikolojik yıldırmaya maruz kalmamaları ilk olarak

kendilerini daha iyi hissetmelerine olanak sağlar. Ülkenin gelecek neslini yetiştireceği okullarda görevlerini en üst düzeyde yerine getirebilmeleri için sağlanan güvenli, huzurlu ortamlar olması ve psikolojik yıldırma maruz kalmamaları sevindirici bir durumdur.

**Çizelge 4.2. Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin Ortalamaları ve Düzeyleri**

Maddeler	N	$\bar{X}$	Medyan	Ss	Düzyey
M1. Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	421	1.41	1.00	.74	Hiç
M2. Yeterlilik düzeyinizin altındaki işlerde çalışarak küçük düşürülmek	422	1.18	1.00	.57	Hiç
M3. Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi	421	1.30	1.00	.68	Hiç
M4. Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi	421	1.24	1.00	.61	Hiç
M5. Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	422	1.38	1.00	.71	Hiç
M6. Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme	422	1.30	1.00	.68	Hiç
M7. Kişiliğiniz (ör; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi	421	1.14	1.00	.52	Hiç
M8. Bağırılmak veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmak	422	1.20	1.00	.56	Hiç
M9. Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlar	422	1.10	1.00	.42	Hiç
M10. Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları	422	1.13	1.00	.52	Hiç
M11. Yanlış ve hatalarınızın sürekli hatırlatılması/söylenmesi	422	1.22	1.00	.53	Hiç
M12. Yaklaşımlarınızın dikkate alınmaması/yok sayılması veya düşmanca tepkilerle karşılaşma	422	1.25	1.00	.64	Hiç
M13. İşinizle çabalamanızla ilgili bitmek bilmeyen eleştiriler	422	1.22	1.00	.60	Hiç
M14. Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması	422	1.45	1.00	.74	Hiç
M15. İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından hoşlanmadığınız şakalar (eşek şakası) yapılması	421	1.18	1.00	.55	Hiç
M16. Mantıksız yada yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilmesi	422	1.24	1.00	.56	Hiç
M17. Size karşı suçlama ve ithamlarda bulunulması	421	1.16	1.00	.50	Hiç
M18. İşinizin aşırı denetlenmesi	422	1.33	1.00	.70	Hiç
M19. Hakkınız olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	422	1.16	1.00	.53	Hiç
M20. Aşırı alay ve sataşmalara konu olmak.	422	1.08	1.00	.34	Hiç
M21. Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak	422	1.20	1.00	.54	Hiç

Çizelge 4.2.'de medyan değerlerine göre, öğretmenler yirmi bir maddeye “Hiç” şeklinde görüş belirtmişlerdir. Öğretmenlerin verdikleri cevaplar incelendiğinde, “Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması” (**Hiç**) ifadesinin en yüksek ortalamaya ( $\bar{X} = 1.45$ ) sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırayla, “Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması” (**Hiç**) ( $\bar{X} = 1.41$ ), “Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması” (**Hiç**) ( $\bar{X} = 1.38$ ), “İşinizin aşırı denetlenmesi” (**Hiç**) ( $\bar{X} = 1.33$ ) ifadeleri izlemektedir. Öğretmenlerin en fazla maruz kaldıkları davranışlar; en yüksek ortalamaya sahip olan bu maddeler olmasına rağmen, hepsinin ‘Hiç’ düzeyinde olması öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun psikolojik yıldırmaya maruz kalmadıklarını göstermektedir. Bu sonuçlar, okullarda karar verme süreçlerinde öğretmenlerin görüşlerinin dikkate alındığını, birey olarak fikirlerine değer verildiğini, sağlıklı ve güvenli bir ortamda eğitim-öğretimlerini gerçekleştirdiklerini göstermektedir. Böyle bir örgüt ortamında çalışmak işgörenler açısından istenilen bir durumdur.

Diğer yandan öğretmenlerin cevaplarına göre en düşük ortalamaya sahip ifadeler ise sırasıyla “Aşırı alay ve sataşmalara konu olmak” (**Hiç**) ( $\bar{X} = 1.08$ ), “Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlar” (**Hiç**) ( $\bar{X} = 1.10$ ), “Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları” (**Hiç**) ( $\bar{X} = 1.13$ ) ifadeleri olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda sosyal ilişkilerini incitici nitelikte olan bu davranışlara neredeyse hiç maruz kalmamaları okul ortamında bulunan kişiler ile sağlıklı bir iletişim kurdukları anlamına gelebilir.

Yavuz (2007) tarafından SDÜ Tıp Fakültesi Hastanesi çalışanları ile ilgili yapılan çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma sonucuna göre, hastane çalışanlarının psikolojik yıldırma algıları ‘Hiç’ düzeyindedir. Çalışanlar yıldırma anlamında olumsuz davranışlara maruz kalmadıklarını belirtmektedirler.

#### 4.1.1. 'Cinsiyet' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri

Sınıf öğretmenlerinin psikolojik yıldırma ile ilgili görüşlerinde 'cinsiyet' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.3.'te yer almaktadır.

**Çizelge 4.3.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Psikolojik Yıldırma	Cinsiyet	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
	Kadın	237	48825.50	206.01			
	Erkek	185	40427.50	218.53			

Çizelge 4.3' te gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; kadın ve erkek öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilgili görüşleri ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = .29$ ;  $p > .05$ ). Sıra ortalamalarına bakıldığında; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre psikolojik yıldırma görüşleri bakımından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları fakat bu farkın anlamlı bir fark için yeterli olmadığı görülmektedir.

Elde edilen bu sonuçlar Yavuz (2007); Demirgil (2008); Palaz, Özkan, Sarı, Göze, Şahin ve Akkurt (2008); Günel' in (2010); Yeşiltaş ve Demirçivi'nin (2010), yaptığı çalışma ile tutarlılık göstermektedir. Ancak Leymann, (1996); Björkquist, Österman ve Hjelt-Back, (1994); Salin, (2001); Pryor, Giedd ve Williams, (1995); Atalay, (2010); Ergun Özler, Giderler, Dil Şahin (2008); Solakoğlu (2007) tarafından yapılan çalışmalarda kadın çalışanların fiziksel özelliklerinden kaynaklanan hassas yapısı, güçsüz görünmesi ve daha kolay yıldırılabilmesine yönelik görüşlerinin olması nedeniyle yıldırma davranışlarına erkeklere oranla daha fazla maruz kaldıkları görülmektedir. Cemaloğlu ve Ertürk'ün (2007) ve Pekdemir'in (2010) yaptıkları çalışmalarda ise alanyazında yer alan genel yargının tersi bir sonuç olarak erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde yıldırma maruz kaldıkları sonucuna

ulaşmıştır. Farklı araştırmalardan elde edilen bulgulara göre sonuçların benzer şekillerde çıkmaması, çalışılan ülke, il, sektör, iş ortamına ya da seçilen örneklem grubuna göre bir değişkenlik gösterebilir.

#### 4.1.2. 'Yaş' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri

Öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilgili görüşlerinde 'yaş' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.4.'te yer almaktadır.

**Çizelge 4.4.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin Yaş Değişkenine göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ortalaması	Sd	$\chi^2$	p
Psikolojik Yıldırma	23-31	77	244,32	3	7.18	.07
	32-40	91	207,03			
	41-49	171	202,02			
	50 yaş üstü	83	205,48			

Çizelge 4.4' te gösterilen Kruskal Wallis H testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin yaş değişkenine göre psikolojik yıldırma görüş ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = .07$ ;  $p > .05$ ). Yaş gruplarının genelde birbirlerine yakın ortalamalara sahip olduğu görülmektedir.

Palaz vd. (2008) 35 yaş üstündeki kişilerin daha fazla yıldırıldıklarına; Günel (2010) 31-40 yaş arasında çalışan kişilerin 30'dan küçük olan çalışanlara göre; Yeşiltaş ve Demirçivi (2010) 18-24 ve 25-29 yaş grubundaki genç çalışanların tecrübesizliklerden dolayı daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını bulmuşlardır. Yavuz'un (2007) bulduğu anlamlı farklılığa göre 18-26 yaş arasındaki çalışanların daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları yönündedir. Çelik ve Peker (2010) 31-40 yaş arasındaki öğretmenlerin, 21-30 yaş arasındaki öğretmenlere göre daha çok psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Atalay (2010); Einarsen ve Skogstad (1996); Leymann ve Gustavsson (1996) bu bulguları destekleyici yönde bir sonuca ulaşmışlardır. Bu bakımdan alanyazında yer alan değişik yaş gruplarının psikolojik yıldırma mağduru olmaları yönünde anlamlı bir ilişki

bulduğundan bu çalışma ile örtüşmemektedir. Sadece Demirgil (2008) ve Pekdemir (2010) tarafından yapılan çalışmalarda anlamlı bir farklılık bulunamadığından bu çalışma ile örtüşmektedir.

#### 4.1.3. 'Medeni Durum' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri

Katılımcıların psikolojik yıldırma ile ilgili görüşlerinde 'medeni durum' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.5.'te yer almaktadır.

**Çizelge 4.5.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin Medeni Durumlarına göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Psikolojik Yıldırma	Medeni Durum	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
	Evli	356	73223.00	205.68	9677.000	2.316	.021*
	Bekar	66	16030.00	242.88			

\*p< .05

Çizelge 4.5' te gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; evli ve bekar öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilgili görüş ortalamaları arasında istatistiksel olarak .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur (p= .021; p< .05). Sıra ortalamalarına bakıldığında; evli öğretmenlerin ( $\bar{X}$  =205.68), bekar öğretmenlere ( $\bar{X}$  =242.88) göre psikolojik yıldırma ile ilgili görüş ortalamaları bakımından daha düşük ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Bu bulguya göre, bekar öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinin daha yüksek olması, yıldırma davranışlarına evli olan öğretmenlere göre daha fazla maruz kaldıklarını göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu evlidir. Evli öğretmenlerin çoğunlukta olduğu bir ortamda ortak paylaşımların daha çok olacağından, bekar öğretmenler bu ortamlara katılamıyor, kendilerini yalnız hissediyor olabilirler. Dolayısıyla sayıca az olan bekar öğretmenlerin yıldırma maruz kalma olasılığı, evli olanlara göre daha yüksek olabilir. Leymann (1990) yıldırma, hedeflenen bireye karşı bir

veya daha fazla kişi tarafından düşmanca bir tavırla ve etik olmayan bir iletişimle, sistematik olarak uygulanan davranışlar dizisi olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda da belirttiği gibi zaten sayı olarak da bekar öğretmenlerin azınlıkta olması gruplaşarak uygulanabilen yıldırma davranışlarının, evli öğretmenler tarafından bekar öğretmenlere dışlama niyetiyle yapılabileceğini düşündürebilir. Evli öğretmenlerin daha az yıldırma maruz kalmalarının bir başka nedeni de evli öğretmenlerin, özel ve iş hayatlarında daha fazla sorumluluk sahibi olmaları sonucu, iş çevresindekilerle daha iyi iletişim kurdukları ve yıldırma davranışlarına izin vermedikleri de düşünülebilir.

Yeşiltaş ve Demirçivi (2010) bekâr personelin evli personele göre daha çok yıldırma davranışlarına maruz kaldığı; Atalay (2010) da bu görüşü destekleyecek nitelikte anlamlı bir sonuca ulaşmıştır. Bu iki çalışma ile tutarlı sonuçlar görülürken; Günel (2010); Palaz vd. (2008); Yavuz (2007); Demirgil (2008); Pekdemir (2010) anlamlı bir farklılık bulamamış ve bu çalışmalar ile bulunan sonuç birbirini desteklememektedir.

#### 4.1.4. 'Hizmet Yılı' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri

Öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilgili görüşlerinde 'hizmet yılı' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.6.'da yer almaktadır.

**Çizelge 4.6.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin 'Hizmet Yılı' Değişkenine göre Kruskal Wallis H testi Sonuçları

	Hizmet Yılı	N	Sıra Ortalaması	Sd	$\chi^2$	p
Psikolojik Yıldırma	1-8 yıl	92	243,73	4	8.62	.071
	9-16 yıl	76	204,74			
	17-24 yıl	101	199,31			
	25-32 yıl	112	203,56			
	33-40 yıl	41	203,43			



Çizelge 4.6' da gösterilen Kruskal Wallis H testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin hizmet yılı değişkenine göre psikolojik yıldırma görüş ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = .07$ ;  $p > .05$ ).

Alanyazındaki genel kaniya göre; bireyin yaşı arttıkça yıldırma davranışlarına maruz kalma oranı da artmaktadır (Einarsen ve Skogstad, 1996; Leymann ve Gustavsson, 1996). Günel (2010) mevcut işinde uzun yıllardan beri çalışan kişilerin, işe yeni girenlere oranla uzun bir süredir beraber çalışan bireyler arasındaki gerilim, rekabet, statü farklılıkları vb. durumların bir sonucu olarak yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları görülmektedir. Yeşiltaş ve Demirçivi (2010) uzun yıllar çalışılan personelin hem iş tecrübesinin hem de çalıştığı yere uyumunun artması sebebiyle, yöneticilerin yapabilecekleri yıldırma eylemlerine maruz kalma durumunun azaldığını belirlemişlerdir. Palaz vd.(2008); Demirgil (2008); Pekdemir (2010) tarafından yapılan çalışmalarda hizmet yıllarına göre anlamlı bir farklılık bulunamamış ve bu sonuç, çalışma ile paralellik göstermektedir.

#### 4.1.5. 'Eğitim Durumu' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri

Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinde 'eğitim durumu' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.7.'de yer almaktadır.

**Çizelge 4.7.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin 'Eğitim Durumu' Değişkenine göre Kruskal Wallis H testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sd	$\chi^2$	p
Psikolojik Yıldırma	Öğretmen okulu/lisesi	7	207,43	3	2.26	.521
	Önlisans	110	200,55			
	Lisans	283	213,64			
	Lisansüstü	22	239,95			

Çizelge 4.7' de gösterilen Kruskal Wallis H testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin hizmet yılı değişkenine göre psikolojik yıldırma görüş ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = .52$ ;  $p > .05$ ).

Palaz vd. (2008) eğitim durumu ile psikolojik yıldırma maruz kalma durumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır; Demirgil (2008) işletmelerde çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamasına rağmen grupların ortalamalarına bakıldığında ön lisans mezunlarının psikolojik yıldırma uygulamalarına daha sık maruz kaldıklarını belirtmiştir. Bu çalışmalar ile bulunan sonuç birbirini desteklemektedir. Yeşiltaş ve Demirçivi (2010) ön lisans seviyesindeki çalışanların, diğer eğitim seviyelerinde bulunan çalışanlara göre daha fazla yıldırma eylemlerine maruz kaldıklarını ve Yavuz (2007) Üniversite mezunlarının yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıklarını belirlemişlerdir. Bu durum ile tutarlılık göstermemektedir.

#### 4.1.6. 'Okul Türü' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri

Öğretmenlerin psikolojik yıldırma ilişkin görüşlerinde 'okul türü' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.8.'de yer almaktadır.

**Çizelge 4.8.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin 'okul türü' değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Psikolojik Yıldırma	Okul Türü	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
	Devlet Okulu	339	69546.50	205.15	11916.500	-2.199	.028*
	Özel Okul	83	19706.50	237.43			

\* $p < .05$

Çizelge 4.8' de gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; devlet okulu ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüş ortalamaları arasında istatistiksel olarak .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p = .028$ ;  $p < .05$ ). Sıra ortalamalarına bakıldığında; özel

okullarda görev yapan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 237.43$ ), devlet okullarında görev yapan öğretmenlere ( $\bar{X} = 205.15$ ) göre psikolojik yıldırma görüş ortalamaları bakımından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Bu bulguya göre, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinin daha yüksek olması, yıldırma davranışlarına devlet okullarında görev yapan öğretmenlere göre daha fazla maruz kaldıklarını göstermektedir. Devlet okullarında görev yapan öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışları yaşamaları, özel okullarda çalışma koşullarının farklı olması, öğrencilerin daha farklı özelliklere sahip olması, velilerin davranışları ve en önemli neden olan öğretmenlerin sözleşmeli çalışmalarından dolayı mesleki güvencelerinin olmamasından kaynaklanabilir.

Bu çalışmanın sonuçları, kamu sektöründeki iş yapısı, çalışma koşulları ve iş güvencesi gibi konuların özel sektörden farklı olması nedenleriyle özel sektörde çalışanların daha fazla yıldırıldıklarını bulan Günel'in (2010) çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Ancak, Palaz vd. (2008) ve Pekdemir (2010) yaptıkları çalışmalarında kamu ve özel sektör çalışanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Dolayısıyla her iki çalışma arasında tutarlılık bulunmamaktadır.

#### **4.1.7. 'Görev Yaptığı Okuldan Memnuniyet' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşleri**

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinde 'Görev Yaptığı Okuldan Memnuniyet' değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.9.'da yer almaktadır.

**Çizelge 4.9.** Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Görüşlerinin 'memnuniyet değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

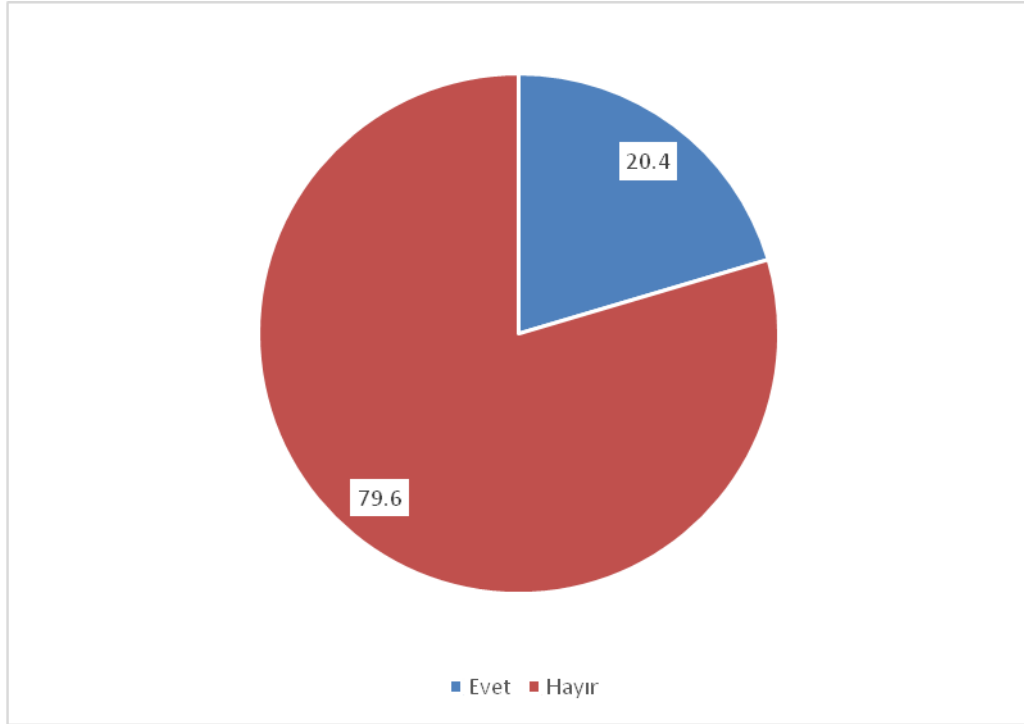
Psikolojik Yıldırma	Memnuniyet Durumu	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
	Memnun	380	76344.00	200.91	3954.000	-5.462	.000*
	Değil	42	12909.00	307.36			

\*p< .05

Çizelge 4.9' da gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; görev yaptıkları okuldan memnun ve memnun olmayan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilişkin görüş ortalamaları arasında istatistiksel olarak .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p = .000$ ;  $p < .05$ ). Sıra ortalamalarına bakıldığında; görev yaptıkları okullarda memnun olmayan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 307.36$ ), memnun olan öğretmenlere ( $\bar{X} = 200.91$ ) göre psikolojik yıldırma görüş ortalamaları bakımından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Bu bulguya göre, görev yaptıkları okullardan memnun olmayan öğretmenlerin psikolojik yıldırma görüşlerinin daha yüksek olduğu, görev yaptıkları okullardan memnun olan öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını anlaşılmaktadır. Yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları için görev yaptıkları okullardan memnuniyeti de diğerlerine oranla daha az olmuş olabilir. Yani öğretmenlerin görev yaptıkları okullardan memnun olmama sebebi, okullarında yıldırma davranışlarına maruz kalmalarının sonucudur diyebiliriz.

#### 4.1.8. Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Maruz Kalma Durumu

Sınıf öğretmenlerinin "İşyerinde mobbinge (yıldırma) maruz kaldınız mı?" sorusuna verdikleri cevaplar Grafik 4.1.'de gösterilmiştir.

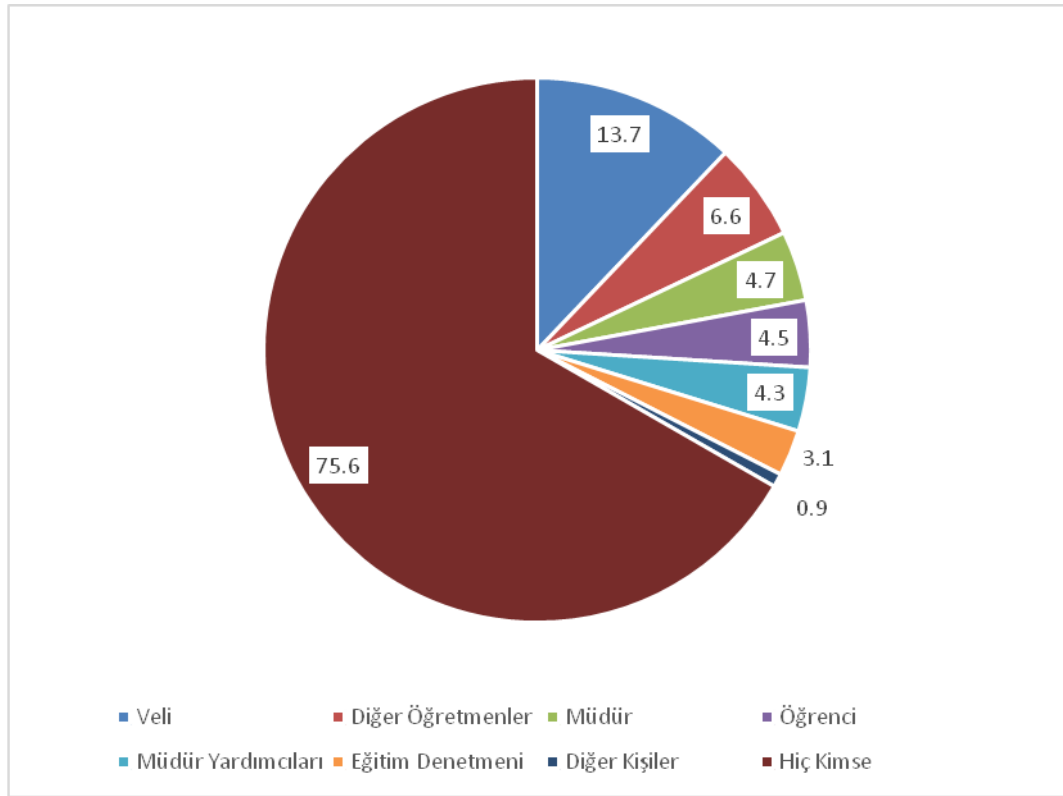


**Grafik 4.1.** Psikolojik Yıldırma Maruz Kalma Durumu

Grafik 4.1’ de gösterilen frekans değerleri incelendiğinde; öğretmenlerin % 20.4’ü (86 kişinin) psikolojik yıldırma uğradığı, % 79.6’sı (336 kişinin) psikolojik yıldırma uğramadığı görülmektedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir.

#### 4.1.9. Öğretmenlere Psikolojik Yıldırma Uygulayan Kişiler

Öğretmenlere yöneltilen psikolojik yıldırma davranışları uygulayan kişilerin kim oldukları sorusuna verdikleri cevaplara göre frekans değerleri Grafik 4.2.’de gösterilmiştir. Psikolojik yıldırma tek bir kişi tarafından hedef seçilen kişiye uygulanabildiği gibi, birden çok kişi tarafından da hedef kişiye uygulanabilen davranışlar dizisidir. Bu durumda veri toplama aracında yer alan 23. soruya, katılımcıların birden fazla seçeneği işaretleyebileceği belirtilmiştir.



**Grafik 4.2.** Psikolojik Yıldırma Uygulayan Kişiler

Buna göre öğretmenlere psikolojik yıldırma davranışları uygulayan kişilerin % 13.7'si (58) veli, % 6.6'sı (28) diğer öğretmenler, % 4.7'si (20) müdür, % 4.5'i (19) öğrenci, % 4.3'ü (18) müdür yardımcıları, % 3.1'i (13) eğitim denetmeni, % 0.9'u (4) diğer kişiler (Hizmetli, memur) dir. Öğretmenler, kendilerine psikolojik yıldırma davranışlarını en çok veliler tarafından uygulandığını ifade etmiştir. Çocuklarının iyi bir eğitim alarak, geleceklerini sağlam temeller üzerine kurulmasını isteyen ailelerin, öğretmenlere psikolojik yıldırma davranışları uygulaması ilk olarak öğretmenin, dolaylı olarak da öğrencilerin hayatlarına olumsuz yönde müdahale niteliği taşımaktadır. Öğretmenleri sürekli gözetim altında tutan velilerin uyguladığı psikolojik baskı öğretmenin verimini düşürebilir. Evlerinde çocuklarının öğretmene yönelik yapılacak olumsuz konuşmalar, öğrencinin gözünde öğretmenin otoritesinin zedelenmesine sebep olabilir.

Yapılandırmacı öğrenme kuramına dayalı 2005 programına göre okul dışı etkinliklerle aileyi de öğretimin bir parçası yapmak amaçlanmıştır. Bu bakımdan velilerin, çocuklarının okul dışı etkinliklerine uygun bir şekilde (şekillendirici değil, kolaylaştırıcı) katılması, onların kendi anlamlarını

oluşturmalarını (öğrenmelerini) olumlu yönde etkiler (Akpınar, 2010: 19). Yapılandırmacı öğrenme kuramının veliyi eğitim işlerine daha fazla katmakta bu da velinin öğretmene daha fazla müdahale etmesine yol açabilir. Yani öğretmen- veli sınırlarını aşabilir. Bu durumdan kaynaklanabilecek nedenlerle öğretmenler veli tarafından psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalabilir.

Atalay (2010) çalışmasında yıldırma maruz kaldığını düşünen % 39'luk kitlenin cevaplarından hareketle, yıldırma uygulayanların % 84'ünü yöneticiler, % 16'sını ise çalışma arkadaşlarının oluşturduğunu belirlemiştir. Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur (2009) çalışmasında yıldırma maruz kalanların oranı % 78,7, maruz kalmayanların oranı ise % 21,3 olarak belirlemiştir. Psikolojik yıldırma maruz kalma durumunun oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Yıldız, Akbolat ve Işık (2013), sağlık çalışanlarının % 5,2'sinin psikolojik yıldırma maruz kaldığını belirlemiştir.

Psikolojik yıldırmanın yaşanma düzeylerini saptamak amacıyla yapılan araştırmalarda Höel (1999) işgörenlerin (%3 ile %50), Leyman (1990) İsveç'te çalışanların %25, Rayner (1997) İngiltere'de çalışanların %50, Niedl (1996) İsviçre'de çalışanların %3,5'inin iş yaşamı boyunca psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır (Akt:Cemaloğlu, 2007b: 112).

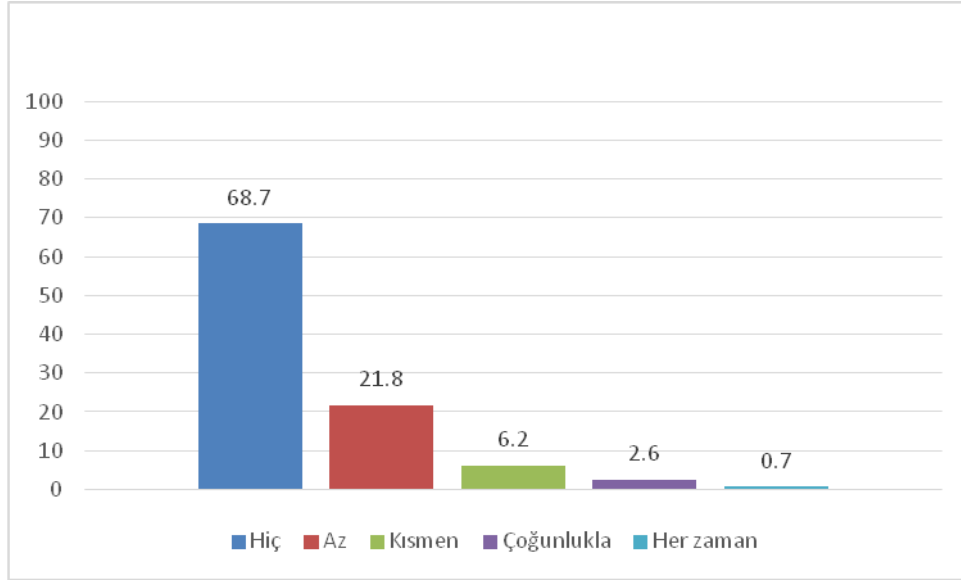
#### 4.2. İKİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın ikinci alt problemi "Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?" şeklinde belirtilmişti. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla öğretmenlerin ölçekteki maddelere verdikleri cevaplara ilişkin genel aritmetik ortalamaları, meydanları, frekans değerleri ve standart sapmaları hesaplanmış ve farklı çizelgelerde ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

**Çizelge 4.10.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyini Betimleyen İstatistik değeri

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi	N	$\bar{X}$	Medyan	Ss	Düzyer
	422	3.86	3.89	.70	Çoğunlukla

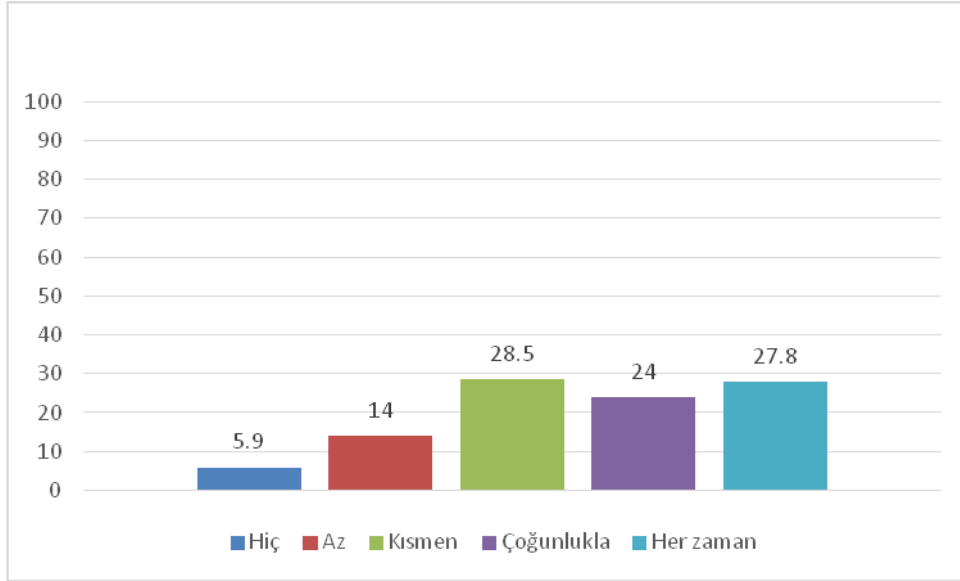
Çizelge 4.10 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri “Çoğunlukla”dır. Yani öğretmenler örgütlerine yüksek düzeyde bir bağlılık duymaktadırlar diyebiliriz. Aşağıda örgütsel bağlılığın her bir boyutunun katılım düzeylerini gösteren frekans ve yüzde değerleri verilmiştir.



**Grafik 4.3.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Uyum Boyutuna Ait Yüzdeleri

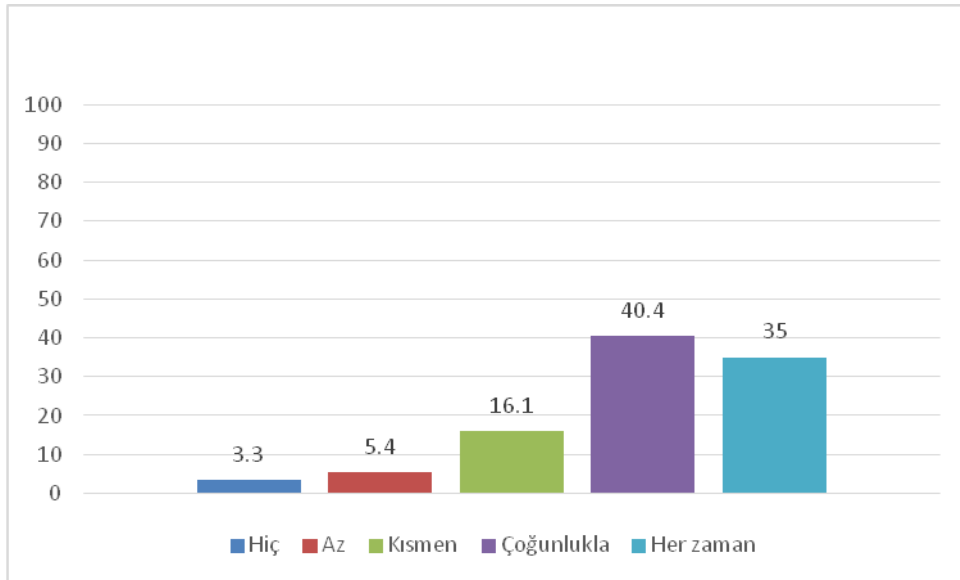
Grafik 4.3 incelendiğinde uyum boyutunda öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en çok %68.7 ile ‘Hiç’; en az %0.7 ile ‘Her zaman’ düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin uyum boyutunda örgütsel bağlılığının ‘Hiç’ düzeyinde, yani yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Uyum boyutundaki maddeler, olumsuz maddeler olduğu için ters çevirilerek kodlanmıştır. Buna göre ‘Hiç’ düzeyinin aldığı değer; uyum boyutu için örgütsel bağlılığın en yüksek düzeyde olduğunu ifade etmektedir.





**Grafik 4.4.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Özdeşleşme Boyutuna Ait Yüzdeleri

Grafik 4.4 incelendiğinde özdeşleşme boyutunda öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en çok %28.5 ile 'Kısmen'; en az %5.9 ile 'Hiç' düzeyinde olduğu görülmektedir.



**Grafik 4.5.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının İçselleştirme Boyutuna Ait Yüzdeleri

Grafik 4.5 incelendiğinde içselleştirme boyutunda öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en çok % 40.4 ile 'Çoğunlukla'; en az % 3.3 ile 'Hiç' düzeyinde

olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin içselleştirme boyutunda örgütsel bağlılığının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Balay'ın (2000a: 101) Handy'den (1985) aktardığına göre; başarılması daha zor ve zaman alıcı olmasına karşın örgütlerin en çok arzuladığı bağlılık formu içselleştirmedir. İçselleştirme, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki araçsal nitelikten kurtulduğu için bir kez gerçekleştiğinde, bireyi etkilemek için yeni etki kaynaklarına gerek kalmaz. Çünkü bu bağlılık boyutunda birey, yeni bir fikri, değişimi, tutum ya da davranışı kendisinin olarak kabul ederek örgütte yerini alır. Çalışmada elde edilen sonuca göre içselleştirme boyutunun yüksek düzeyde olmasında öğretmenlerin okullarına duydukları bağlılığın önemli bölümünün tamamlanmış olduğunu göstermektedir.

**Çizelge 4.11.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığın Uyum Boyutuna İlişkin Ortalamaları ve Düzeyleri

Maddeler	N	$\bar{X}$	Medyan	Ss	Düzye
<b>Uyum</b>	<b>422</b>	<b>4.34</b>	<b>4.50</b>	<b>.68</b>	<b>Hiç</b>
M.1. Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.	422	3.96	5.00	1.23	Az
M.2. Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.	421	4.54	5.00	.89	Hiç
M.3. Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	422	4.16	5.00	1.27	Az
M.4. Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.	422	<b>3.95</b>	5.00	1.24	Az
M.5. Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.	422	4.69	5.00	.76	Hiç
M.6. Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.	422	4.42	5.00	1.03	Hiç
M.7. Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.	422	4.27	5.00	1.10	Hiç
M.8. Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.	422	<b>4.73</b>	5.00	.74	Hiç

Çizelge 4.11'de öğretmenlerin *uyum* boyutuna ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde, medyan değerlerine göre, öğretmenler sekiz maddeye "Hiç" şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir. "Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum." (**Hiç**) ifadesinin en yüksek ortalamaya ( $\bar{X} = 4.73$ ) sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırayla "Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum." (**Hiç**) ( $\bar{X} = 4.69$ ) ve "Bu okulda çalışmaya karar

vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.” (**Hiç**) ( $\bar{X}=4.54$ ) ifadelerinin izlediği görülmektedir. Diğer yandan öğretmenlerin cevaplarına göre en düşük ortalamaya sahip ifadeler ise sırasıyla “Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.” (**Az**) ( $\bar{X}=3.95$ ), “Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.” (**Az**) ( $\bar{X}=3.96$ ) ve “Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.” (**Az**) ( $\bar{X}=4.16$ ) ifadelerinin olduğu görülmektedir. Öğretmenler örgütsel bağlılık ölçeğinin uyum alt boyutundaki 1., 3. ve 4. maddelere ‘Az’ cevabı verirken, diğer maddelere ‘Hiç’ cevabını vermişlerdir. Buna göre öğretmenlerin uyum boyutunda örgütsel bağlılığının yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz. Bir çıkar ilişkisi üzerinde karşılıklı kabul ve alışverişe dayanan ve bağlılığın ilk adımı olarak nitelendirilen uyum boyutunda öğretmenlerin ceza korkusu ya da ödül beklentisi içinde kendilerini mecbur hissettikleri için değil, okullarının kurallarına gerçekten inandıkları için uymaları söz konusudur. Yeni nesil yöneticilerin aldıkları eğitim ve atama şartlarına sınavlarında eklenmesiyle değişen bir anlayış gelişmiştir. Demokratik tutumlara sahip olan yöneticilerin, okullarda öğretmenlere destekleyici tutumlar sergilemesi, sağlıklı eğitim ortamı sağlaması gibi etkinlikler gerçekleştirmesinden dolayı öğretmenlerin bağlılığının yüksek olduğu söylenebilir. Balay (2000b: 136) örgütün yapısından çok, örgüt ikliminin bağlılıktaki önemine vurgu yapmıştır. Öğretmenlerin üst düzeyde uyuma yönelik örgütsel bağlılık göstermelerinin, okullardaki yönetsel uygulama ve yönetici davranışlarından kaynaklanabileceğini belirtmiştir.

**Çizelge4.12.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığın Özdeşleşme Boyutuna İlişkin Ortalamaları ve Düzeyleri

Maddeler	N	$\bar{X}$	Medyan	Ss	Düzy
<b>Özdeşleşme</b>	<b>422</b>	<b>3.42</b>	<b>3.50</b>	<b>1.00</b>	<b>Çoğunlukla</b>
M.9. Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.	422	3.35	3.00	1.30	Kısmen
M.10. Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.	422	<b>3.87</b>	4.00	1.23	Çoğunlukla
M.11. Bu okul mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağlıyor.	422	3.49	4.00	1.29	Çoğunlukla
M.12. Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.	422	3.47	4.00	1.27	Çoğunlukla
M.13. Bu okul eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağlıyor.	422	3.64	4.00	1.19	Çoğunlukla
M.14. Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık görüşüyorum.	422	<b>2.98</b>	3.00	1.19	Kısmen
M.15. Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum.	421	3.10	3.00	1.54	Kısmen
M.16. Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.	422	3.48	4.00	1.16	Çoğunlukla

Çizelge 4.12’de öğretmenlerin *özdeşleşme* boyutuna ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde, medyan değerlerine göre, öğretmenler beş maddeye “Çoğunlukla” şeklinde görüş belirtirken, “Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.”, “Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık görüşüyorum.” ve “Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum.” maddelerine ise “Kısmen” katıldıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenler örgütsel bağlılık ölçeğinin *özdeşleşme* alt boyutundaki 9., 14. ve 15. maddelere ‘Kısmen’ cevabı verirken, diğer maddelere ‘Çoğunlukla’ cevabını vermişlerdir. Öğretmenlerin *özdeşleşme* boyutunda örgütsel bağlılığının yüksek düzeyde olduğunu söyleyebiliriz. Ortalamalarına göre değerlendirildiğinde ise “Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 3.87$ ) ifadesinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırayla “Bu okul eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağlıyor.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 3.64$ ) ve “Bu okul mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağlıyor.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 3.49$ ) ifadelerinin izlediği görülmektedir. Diğer yandan öğretmenlerin cevaplarına göre en düşük ortalamaya sahip ifadeler ise sırasıyla “Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da

sık sık görüşüyorum.” (**Kısmen**) ( $\bar{X} = 2.98$ ), “Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum.” (**Kısmen**) ( $\bar{X} = 3.10$ ) ve “Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.” (**Kısmen**) ( $\bar{X} = 3.35$ ) ifadelerinin olduğu görülmektedir. Bu duruma göre Balay (2000b: 146) özellikle devlet okullarında görev yapan öğretmenlere fazla seçenek hakkı tanınmadığından merkezi bir atama ile okullarına geldiklerini ve okullarında çalışmaya, devamı zorunlu olarak gördüklerini belirtmiştir. Bu duruma paralel olarak okullarındaki çalışma ortamları, ulaşım, meslektaşları ve yöneticileri ile iletişimdeki eksiklikler gibi konular sebebiyle özdeşleşme boyutundaki bu üç maddede orta düzeyde bağlılık göstermiş olabilirler.

**Çizelge4.13.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığın İçselleştirme Boyutuna İlişkin Ortalamaları ve Düzeyleri

Maddeler	N	$\bar{X}$	Medyan	Ss	Düzyer
<b>İçselleştirme</b>	<b>422</b>	<b>3.84</b>	<b>3.91</b>	<b>.87</b>	<b>Çoğunlukla</b>
M.17. Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.	422	3.96	4.00	1.00	Çoğunlukla
M.18. Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.	422	<b>4.07</b>	4.00	1.08	Çoğunlukla
M.19. Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.	422	3.95	4.00	1.08	Çoğunlukla
M.20. Okulum karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.	422	3.82	4.00	1.13	Çoğunlukla
M.21. Zamanımın çoğunu okulumla ilişkin etkinlikler dolduruyor.	422	<b>3.41</b>	3.00	1.06	Çoğunlukla
M.22. Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.	422	3.50	4.00	1.08	Çoğunlukla
M.23. Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.	422	3.63	4.00	1.03	Çoğunlukla
M.24. Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.	422	4.03	4.00	1.00	Çoğunlukla
M.25. Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.	422	4.02	4.00	1.07	Çoğunlukla
M.26. Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.	422	3.81	4.00	1.19	Çoğunlukla
M.27. Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.	422	4.00	4.00	1.01	Çoğunlukla

Çizelge 4.13'te öğretmenlerin *içselleştirme* boyutuna ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde, medyan değerlerine göre, öğretmenler on maddeye “Çoğunlukla” şeklinde görüş belirtirken, “Zamanımın çoğunu okulumla ilişkin etkinlikler dolduruyor.” maddesine daha düşük düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. “Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.” (**Çoğunlukla**)

ifadesinin en yüksek ortalamaya ( $\bar{X} = 4.07$ ) sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırayla “Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 4.03$ ) ve “Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 4.02$ ) ifadelerinin izlediği görülmektedir. Öğretmenlerin cevaplarına göre en düşük ortalamaya sahip ifadeler ise sırasıyla “Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 3.41$ ), “Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 3.50$ ) ve “Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.” (**Çoğunlukla**) ( $\bar{X} = 3.63$ ) ifadelerinin olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutuna ilişkin ifadelerine verdikleri cevapların ortalamasına bakıldığında, cevapların tamamının ‘Çoğunlukla’ düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu durumda öğretmenlerin *içselleştirme* boyutunda örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. *İçselleştirme* örgütsel ve bireysel değerler sisteminin birbiri ile bütünleşmesine dayanarak verimliliği artıran ve tüm örgütlerde en fazla olması istenilen bağlanma türüdür. Öğretmenler görev yaptıkları okulların geleceklerinin verimli olmasını isteyerek ve bireysel değerleriyle bütünleştirerek benimsemişlerdir sonucuna varabiliriz.

Balay’ın (2000: 167) Allen ve Meyer (1990) dan aktardığına göre, işin güç, gayret gerektiren ve heyecan uyandıran bir iş olmasının, işgörenlerde daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık yarattığını belirlemiştir. Mathieu ve Zajac (1990); Balcı (1995); Pehlivan (1990) işin daha karmaşık ve fazla beceri gerektiren nitelikler kazandıkça, işgören için daha doyum sağlayıcı hal aldığını belirtmiştir. Buna bağlı olarak da işgörenlerin örgütüne içselleştirme boyutunda daha yüksek düzeyde bağlandığını belirlemiştir (Akt: Balay, 2000b: 168).

### 4.3. ÜÇÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından *uyum*, *özdeşleşme* ve *içselleştirme* alt boyutlarında örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet yılı, eğitim durumu, okul türü (özel ya da devlet okulu), görev yaptığı okuldan memnuniyeti, değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirtilmişti.

Bu alt problemin .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla öğretmenlerin ölçekteki maddelere verdikleri cevaplara ilişkin genel aritmetik ortalamaları, frekans değerleri ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarından *uyum*, *özdeşleşme* ve *içselleştirme* alt boyutlarında örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri; cinsiyet, medeni durum, okul türü (özel ya da devlet okulu), görev yaptığı okuldan memnuniyet değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olup olmadığı Mann-Whitney U testi ile; yaş, hizmet yılı, eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olup olmadığı ise Kruskal Wallis H testi ile yoklanmıştır.

#### 4.3.1. 'Cinsiyet' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Görüşleri

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde "Cinsiyet" değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.14'te yer almaktadır.

**Çizelge 4.14.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Görüşlerinin alt boyutlarının 'cinsiyet' değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Alt Boyut	Cinsiyet	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Uyum	Kadın	237	51703.50	218.16	20344.500	-1.29	.20
	Erkek	185	37549.50	202.97			
Özdeşleşme	Kadın	237	51362.50	216.72	20685.500	-1.00	.32
	Erkek	185	37890.50	204.81			
İçselleştirme	Kadın	237	52936.50	223.36	19111.500	-2.26	.02*
	Erkek	185	36316.50	196.31			

\*p< .05

Çizelge 4.14'te gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; uyum ve özdeşleşme boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır. Sıra ortalamalarına bakıldığında; her iki boyutta da kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri bakımından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları fakat bu farkın anlamlı bir farklılık oluşturması için yeterli olmadığı söylenebilir. İçselleştirme boyutunda ise kadın öğretmenler ve erkek öğretmenlerin görüşleri ortalamaları arasında istatistiksel olarak .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p = .02$ ;  $p < .05$ ). Sıra ortalamalarına bakıldığında; kadın öğretmenlerin ( $\bar{X} = 223.36$ ) erkek öğretmenlere ( $\bar{X} = 196.31$ ) göre içselleştirme boyutunda görüşlerinin daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Bu bulguya göre, kadın öğretmenlerin annelik duygusunu da içinde barındırdığı düşünülerek okullarına ve öğrencilerine karşı kendilerini daha fazla sorumlu hissetmesi, bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumunu ifade eden içselleştirme boyutunda erkeklere göre daha yüksek düzeyde bağlılık gösterme sebebi olabilir. Ayrıca toplumda öğretmenlik, aile ve iş hayatını birlikte yürütebilecekleri için kadına yönelik bir meslek olarak görülmekte ve sadece Türkiye'de değil, dünyada da daha çok bayanların tercih ettiği bir meslektir (Doğan ve Çoban, 2009; Üstün, Erkan ve Akman, 2004; Frusher ve Newton, 1987; Akt: Tok, 2012: 384).

Atalay (2010) düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Boylu, Pelit, Güçer (2007); Demirgil (2008) (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık boyutlarında) anlamlı bir fark bulamamıştır. Erdaş (2009) uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir fark bulamaması bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermemektedir. Balay (2000b) uyum boyutunda bir farklılaşma bulamamış; özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında kadın işgörenlerin iş ve ev rolleri, sorumlulukları arasındaki çatışmadan dolayı daha az bağlılık gösterdiklerini ifade etmiştir. Bu çalışmanın sonucunda sadece içselleştirme boyutunda anlamlı farklılık bulunması her iki çalışmanın birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir.



#### 4.3.2. 'Yaş' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre görüşleri

Sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde “yaş” değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Farklılık tespit edilenler gruplarda, farklılığın hangi grupların lehine olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.15.'te yer almaktadır.

**Çizelge 4.15.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Görüşlerinin alt boyutlarının 'yaş' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi Sonuçları

Alt Boyut	Yaş	N	Sıra Ortalaması	Sd	$\chi^2$	p	Fark
Uyum	23-31	77	195.81	3	3.064	.38	-
	32-40	91	216.47				
	41-49	171	208.05				
	50 yaş üstü	83	227.72				
Özdeşleşme	23-31	77	199.04	3	8.72	.03*	1-4 2-4
	32-40	91	191.46				
	41-49	171	212.64				
	50 yaş üstü	83	242.69				
İçselleştirme	23-31	77	192.94	3	3.12	.37	-
	32-40	91	213.04				
	41-49	171	211.59				
	50 yaş üstü	83	226.85				

\*p< .05

Çizelge 4.15'te gösterilen Kruskal Wallis H testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgütsel bağlılık görüşlerinde *uyum* (p= .38; p> .05) ve *içselleştirme* (p= .37; p> .05) alt boyutlarına ait ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Özdeşleşme alt boyutunda yaş değişkeninin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p = .03$ ;  $p < .05$ ). Bu farkın hangi grubun lehine olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi yapılarak 23-31 yaş arasındaki öğretmenler ile 50 yaş üstündeki öğretmenlerin; 32-40 yaş arasındaki öğretmenler ile 50 yaş üstündeki öğretmenlerin arasında .05 manidarlık düzeyinde anlamlı farklılık belirlenmiştir. Sıra ortalamalarına bakıldığında 50 yaş üstündeki öğretmenlerin ( $\bar{X} = 242.69$ ), 23-31 yaş arasındaki öğretmenlere ( $\bar{X} = 199.04$ ) göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Aynı şekilde 50 yaş üstündeki öğretmenlerin ( $\bar{X} = 242.69$ ), 32-40 yaş arasındaki öğretmenlere ( $\bar{X} = 191.46$ ) göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Yani 50 yaş üstündeki öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en yüksek derecede olduğu söylenebilir. Bu bulgulara göre, yaşı 50 üstünde olan öğretmenlerin örgütsel bağlılığının en yüksek düzeyde olması; emeklilik yaşının yaklaşması nedeniyle yeni iş bulma imkanlarının çok sınırlı olması, uzun yıllar birlikte çalıştıkları meslektaşlarına, okullarına alışmaları, kendini ifade ettiğinde bulunduğu ortamda doğru anlaşılması gibi sebeplerden dolayı uzun yıllarını harcadığı örgütle kendini özdeşleştirmiş olduğu söylenebilir. Daha genç yaşta olan öğretmenlerin ise genç olmalarının verdiği güven ile iş imkanlarının fazla olduğu, örgüt ortamına tam olarak adapte olamamasından dolayı kendilerini buldukları örgüt ile özdeşleştiremedikleri sonucuna varılabilir.

Atalay (2010) düşük düzeyde anlamlı bir farklılık bulmuştur. Boylu, Pelit, Güçer (2007); Demirgil (2008) duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık boyutlarında; Gülova ve Demirsoy (2012) anlamlı bir fark bulamaması bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermemektedir.

#### **4.3.3. 'Medeni Durum' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Görüşleri**

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde "medeni durum" değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.16'da yer almaktadır.

**Çizelge 4.16.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Görüşlerinin alt boyutlarının 'medeni durum' değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Alt Boyut	Medeni Durum	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Uyum	Evli	356	76532.50	214.98	10509.500	-1.368	.171
	Bekar	66	12720.50	192.73			
Özdeşleşme	Evli	356	75867.00	213.11	11175.000	-.630	.529
	Bekar	66	13386.00	202.82			
İçselleştirme	Evli	356	76747.00	215.58	10295.000	-1.598	.110
	Bekar	66	12506.00	189.48			

Çizelge 4.16'da gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin evli ya da bekar olmalarının örgütsel bağlılık görüşlerinde *uyum* ( $p = .171$ ;  $p > .05$ ), *özdeşleşme* ( $p = .529$ ;  $p > .05$ ) *içselleştirme* ( $p = .110$ ;  $p > .05$ ) alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Sıra ortalamalarına bakıldığında; tüm boyutlarda evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri bakımından daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Atalay (2010) düşük düzeyde anlamlı bir fark bulmuştur. Boylu, Pelit, Güçer (2007) duygusal bağlılık ve devam bağlılığında anlamlı farklılaşma bulurken; normatif bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Demirgil (2008); Gülova ve Demirsoy (2012) anlamlı bir farklılık bulamaması bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir.

#### 4.3.4. 'Hizmet Yılı' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Bulgular ve Yorum

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde "hizmet yılı" değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Farklılık tespit edilenler gruplarda, farklılığın hangi grupların lehine olduğunu belirlemek için ikili

karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.17.'de yer almaktadır.

**Çizelge 4.17.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Görüşlerinin alt boyutlarının 'hizmet yılı' değişkenine göre Kruskal Wallis H testi Sonuçları

Alt Boyut	Hizmet Yılı	N	Sıra Ortalaması	Sd	$\chi^2$	p	Fark
Uyum	1-8 yıl	92	197.98	4	3.681	.451	-
	9-16 yıl	76	200.96				
	17-24 yıl	101	211.50				
	25-32 yıl	112	222.91				
	33-40 yıl	41	230.20				
Özdeşleşme	1-8 yıl	92	200.90	4	18.481	.001*	1-4 2-4 2-5 3-4
	9-16 yıl	76	171.97				
	17-24 yıl	101	204.92				
	25-32 yıl	112	242.20				
	33-40 yıl	41	240.90				
İçselleştirme	1-8 yıl	92	197.28	4	8.047	.090	-
	9-16 yıl	76	192.62				
	17-24 yıl	101	207.89				
	25-32 yıl	112	236.54				
	33-40 yıl	41	218.93				

\*p < .05

Çizelge 4.17'de gösterilen Kruskal Wallis H testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin hizmet yıllarına göre örgütsel bağlılık görüşlerinde *uyum* ( $p = .457$ ;  $p > .05$ ) ve *içselleştirme* ( $p = .09$ ;  $p > .05$ ) alt boyutlarına ait ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Özdeşleşme alt boyutunda öğretmenlerin hizmet yıllarının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p = .001$ ;  $p < .05$ ). Bu farkın hangi grubun lehine olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırmalı Mann-Whitney U testi yapılarak 1-8 yıl

arasında hizmet yılındaki öğretmenler ile 25-32 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin; 9-16 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenler ile 25-32 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin; 9-16 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenler ile 33-40 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin; 17-24 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenler ile 25-32 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin arasında .05 manidarlık düzeyinde anlamlı farklılık belirlenmiştir. Sıra ortalamalarına bakıldığında; 25-32 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin ( $\bar{X}=242.20$ ), 1-8 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlere ( $\bar{X}=200.90$ ) göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu, 25-32 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin ( $\bar{X}=242.20$ ), 9-16 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlere ( $\bar{X}=171.97$ ) göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu, 33-40 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin ( $\bar{X}=240.90$ ), 9-16 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlere ( $\bar{X}=171.97$ ) göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu, 25-32 yılı arasında hizmet yılındaki öğretmenlerin ( $\bar{X}=242.20$ ), 17-24 yıl arasında hizmet yılındaki öğretmenlere ( $\bar{X}=204.92$ ) göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Farklılıkların olduğu gruplar arasında hizmet yılı yüksek olan grupların örgütsel bağlılığı yüksek düzeydedir. Örgütlerine uzun yıllar emek vermiş öğretmenlerin kendilerini rahat ve huzurlu hissettikleri okullarına bağlanmalarından dolayı kendilerini buldukları örgüt ile özdeşleştirdikleri sonucuna varılabilir. 1-8 yıl ve 9-16 yıl arasındaki hizmet yıllarında olan öğretmenlerin başka alanlara da yönelebileceği düşüncesinin olması örgütsel bağlılıklarını düşük olmasının nedeni olabilir.

Kömürcüoğlu (2003); Demirgil (2008); Erdaş (2009) hizmet yıllarına göre örgütsel bağlılığın tüm boyutlarında anlamlı bir fark bulamaması bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermemektedir. Boylu, Pelit, Güçer (2007) sadece devam bağlılığında anlamlı farklılaşma bulurken; duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

#### **4.3.5. 'Eğitim Durumu' Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Bulgular ve Yorum**

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde "eğitim durumu" değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup

olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.18’de yer almaktadır.

**Çizelge 4.18.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Görüşlerinin alt boyutlarının ‘eğitim durumu’ değişkenine göre Kruskal Wallis H testi Sonuçları

Alt Boyut	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sd	$\chi^2$	p
Uyum	Öğretmen okulu/lisesi	7	234.93	3	.570	.90
	Önlisans	110	211.59			
	Lisans	283	211.99			
	Lisansüstü	22	197.25			
Özdeşleşme	Öğretmen okulu/lisesi	7	164,07	3	3.693	.30
	Önlisans	110	226,55			
	Lisans	283	205,69			
	Lisansüstü	22	226,05			
İçselleştirme	Öğretmen okulu/lisesi	7	156,29	3	2.111	.55
	Önlisans	110	220,46			
	Lisans	283	209,50			
	Lisansüstü	22	209,95			

Çizelge 4.18’de gösterilen Kruskal Wallis H testi sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılık görüşlerinde *uyum* ( $p = .90$ ;  $p > .05$ ), *özdeşleşme* ( $p = .30$ ;  $p > .05$ ) ve *içselleştirme* ( $p = .55$ ;  $p > .05$ ) alt boyutlarına ait ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Öğretmenlerin eğitim durumlarının farklı olmasına rağmen örgütlerine duydukları bağlılıkta farklılık göstermemesinin temelinde öğretmenlik mesleğini severek yapması düşünülebilir. Mezun oldukları kurumlar öğretmenlik mesleğinin eğitimini veren kurumlardır; tek farkları globalleşen dünyanın

ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla sürekli taze kalması için alandaki yeniliklere ayak uydurarak eğitim yılının artması, kendilerini üst düzeylerde geliştirme imkanlarının sunulması olarak görülebilir.

Özkan (2005) ise “eğitim fakültesi” mezunu öğretmenlerde uyum boyutunda örgütsel bağlılıklarını daha yüksek bulmuştur. Balay (2000b) uyum, özdeşleşme boyutunda bir farklılık bulamamıştır. İçselleştirme boyutunda ise ön lisans düzeyinde öğrenim gören öğretmenlerin, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyinde olan kişilere göre okullarını daha çok içselleştirmelerinin ana nedeni olarak daha sınırlı iş alternatiflerine sahip olması olarak görülmüştür. Yazıcı ve Topaloğlu (2009) eğitim düzeyi değişkenine göre örgütsel bağlılık düzeyi en yüksek ilköğretim mezunu işgörenler olurken, en düşük bağlılığa sahip olanlar ise lisans mezunu işgörenlerin olduğunu belirlemişlerdir. Bu çalışmalarda ortaya çıkan sonuçlar ile örtüşmemektedir. Demirgil (2008) eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık bulamamıştır; fakat lise mezunlarının daha yüksek ortalamaya sahip olduklarını belirlemiştir. Erdaş'ın (2009) çalışmasında öğretmenlerin eğitim durumuna göre “eğitim fakültesi” mezunu olup olmamanın anlamlı bir farklılık yaratmaması bu çalışmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir.

#### **4.3.6. ‘Okul Türü’ Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Bulgular ve Yorum**

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde ‘*okul türü*’ değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.19’da yer almaktadır.

**Çizelge 4.19.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Görüşlerinin alt boyutlarının 'okul türü' değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Alt Boyut	Okul Türü	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Uyum	Devlet okulu	339	69398.50	204.72	11768.500	-2.322	.020*
	Özel okul	83	19854.50	239.21			
Özdeşleşme	Devlet okulu	339	68610.50	202.39	10980.500	-3.103	.002*
	Özel okul	83	20642.50	248.70			
İçselleştirme	Devlet okulu	339	68813.50	202.99	11183.500	-2.899	.004*
	Özel okul	83	20439.50	246.26			

\*p < .05

Çizelge 4.19'da gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; devlet okulu ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığın tüm boyutlarına ilişkin görüşlerinin ortalamaları arasında istatistiksel olarak .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

*Uyum* boyutunda okul türünün örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından,  $p = .020$ ;  $p < .05$  olduğu için .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için sıra ortalamalarına bakıldığında, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 239.21$ ), devlet okullarında görev yapan öğretmenlere ( $\bar{X} = 204.72$ ) göre uyum ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

*Özdeşleşme* boyutunda okul türünün örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından,  $p = .002$ ;  $p < .05$  olduğu için .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu farkın kimin lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalamalarına bakıldığında, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 248.70$ ), devlet okullarında görev yapan öğretmenlere ( $\bar{X} = 202.39$ ) göre özdeşleşme ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.



*İçselleştirme* boyutunda okul türünün örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından,  $p = .004$ ;  $p < .05$  olduğu için .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu farkın kimin lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalamalarına bakıldığında, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 246.26$ ), devlet okullarında görev yapan öğretmenlere ( $\bar{X} = 202.99$ ) göre içselleştirme ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Özel okullarda sınıf mevcutlarının daha az olması, daha iyi fiziksel çalışma ortamı sağlaması, öğrencilerin geldiği aile profili ve çevre özellikleri, daha küçük örgütsel yapı sayesinde daha yakın, birebir ilişkiler sağlaması, öğretmenlerin beklentilerinin daha yüksek düzeyde karşılanması ve öğretmenlerin kendi istekleri doğrultusunda bireysel değerleri ile okul değerlerinin bütünleşmesini sağlaması gibi fırsatlar sağlandığından örgütlerine yüksek düzeyde bağlılık göstermesine neden olabilir.

Erdaş (2009) öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre uyum boyutunda anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında özel okullarda görev yapan öğretmenlerin resmi okullardakilere göre daha yüksek bağlılık gösterdiği belirlenmiştir.

#### **4.3.7. 'Görev Yaptığı Okuldan Memnuniyet Durumuna' Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Bulgular ve Yorum**

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin *uyum*, *özdeşleşme*, *içselleştirme* boyutlarında örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinde "*görev yaptıkları okuldan memnuniyet*" değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Test sonuçları Çizelge 4.20'de yer almaktadır.

**Çizelge 4.20.** Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık alt boyutlarında 'görev yaptığı okuldan memnuniyet' değişkenine göre Mann-Whitney U testi Sonuçları

Alt Boyut	Memnuniyet	N	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Uyum	Memnun	380	84856.00	223.31	3494.000	-6,014	.000*
	Değil	42	4397.00	104.69			
Özdeşleşme	Memnun	380	85580,50	225,21	2769,500	-6,953	.000*
	Değil	42	3672,50	87,44			
İçselleştirme	Memnun	380	83617,00	220,04	4733,000	-4,333	.000*
	Değil	42	5636,00	134,19			

\*p< .05

Çizelge 4.20'de gösterilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; görev yaptıkları okullardan memnun olan ve olmayan öğretmenlerin örgütsel bağlılığın tüm boyutlarına ilişkin görüşlerinin ortalamaları arasında istatistiksel olarak .05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

*Uyum* boyutunda öğretmenlerin okullarından memnun olma durumlarının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından,  $p = .000$ ;  $p < .05$  olduğu için .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu farkın kimin lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalamalarına bakıldığında, görev yaptıkları okullardan memnun olan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 223.21$ ), memnun olmayan öğretmenlere ( $\bar{X} = 104.69$ ) göre uyum ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

*Özdeşleşme* boyutunda okul türünün örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından,  $p = .000$ ;  $p < .05$  olduğu için .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu farkın kimin lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalamalarına bakıldığında, görev yaptıkları okullardan memnun olan öğretmenlerin ( $\bar{X} = 225.21$ ), memnun

olmayan öğretmenlere ( $\bar{X}=87.44$ ) göre özdeşleşme ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

*İçselleştirme* boyutunda okul türünün örgütsel bağlılık düzeyine etkisi bakımından,  $p=.000$ ;  $p<.05$  olduğu için .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu farkın kimin lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalamalarına bakıldığında, görev yaptıkları okullardan memnun olan öğretmenlerin ( $\bar{X}=220.04$ ), memnun olmayan öğretmenlere ( $\bar{X}=134.19$ ) göre içselleştirme ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Görev yaptıkları okullardan memnun olan öğretmenlerin örgütsel bağlılığının yüksek olması, öğretmenlik mesleğini isteyerek yapması, gerekli iş tatminin sağlaması, okullarının kendilerini geliştirme fırsatları sunması, eğitim-öğretim ortamları için uygun ortamların sunulması, meslektaşları ve yöneticileri ile sağlıklı bir iletişim ortamının olması, okulun değerleri ve bireysel değerlerin örtüşmesi gibi memnuniyet düzeyini artırıcı etkenlerden dolayı kaynaklandığı düşünülebilir.

Erdaş (2009) öğretmenlik yapıyor olmaktan memnun olunması özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmakta, uyum boyutunda bir farklılık göstermemektedir. Bu araştırmanın sonuçlarıyla özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla ilgili bulgular örtüşmektedir.

#### **4.4. DÖRDÜNCÜ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM**

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Öğretmenlere göre psikolojik yıldırma örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı mıdır?” şeklinde belirtilmişti. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

##### **4.4.1.Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel BağlılığıYordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum**

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla Regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Çizelge 4.21’de yer almaktadır.

**Çizelge 4.21.** Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığı yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları

Psikolojik Yıldırma	Örgütsel Bağlılık						
	R	Açıklanan Varyans R <sup>2</sup>	Standardize Edilmemiş katsayı	Standardize edilmiş Katsayı (Beta)	F	t	p
	.299	.09	-.525	-.299	41.143	-6.414	.000*

\*p< .05

Çizelge 4.21’de gösterilen Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; yordayıcı değişken olan ‘Psikolojik Yıldırmanın’, yordanan değişken durumundaki ‘Örgütsel Bağlılık’ değişkenine ait toplam varyansın % 9’unu ( $R^2 = .09$ ) açıklamaktadır. Yani örgütsel bağlılığı etkileyen etmenlerden % 9’unun psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabılır. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile yüksek düzeyde, negatif yönde ( $t = -6.414$ ) ve anlamlı ( $p = .000$ ;  $p < .05$ ) bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın arttığı söylenebilir. Sonuç olarak öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Yapılan etik dışı davranışlar, işgörenin kendini göstermesini ve iletişimini olumsuz etkilemek, sosyal ilişkilerine, itibarına, yaşam kalitesi ile mesleki durumuna ve sağlığına yapılan saldırılar işgöreni olumsuz yönde etkilemekte ve onu yıldırmaktadır. Böylece işgörenlerin örgütlerinden uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Bireylerin örgütlerine duydukları bağlılığın olumsuz etkilenmesi, işgörenin sosyal, psikolojik ve fiziksel olarak olumsuz etkilenmesine sebep olan yıldırma davranışlarına maruz kalmasının sonucu olabilir.

Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur (2009) Ankara’da hizmet veren bir üniversite hastanesinin çalışanlarından oluşan örneklem grubunda psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulamaması çalışma ile örtüşmemektedir. Atalay (2010); Demirgil (2008); Karcioğlu ve Çelik (2012);

Yıldız, Akbolat ve Işık (2013) negatif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki tespit etmesi bu çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir.

#### 4.5. BEŞİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğretmenlere göre psikolojik yıldırma örgütsel bağlılık boyutlarından uyum, özdeşleşme, içselleştirme alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?” şeklinde belirtilmişti. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla örgütsel bağlılığın her boyutu ile ayrı ayrı regresyon analizi yapılmıştır.

##### 4.5.1. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığın Uyum Boyutunu Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın uyum alt boyutu için anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla Regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Çizelge 4.22’de yer almaktadır.

**Çizelge 4.22.** Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın uyum boyutunu yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları

Psikolojik Yıldırma	Örgütsel Bağlılık (Uyum Boyutu)						
	R	Açıklanan Varyans R <sup>2</sup>	Standardize Edilmemiş katsayı	Standardize edilmiş Katsayı (Beta)	F	t	p
	.529	.28	-.905	-.529	162.915	-12.764	.000*

\*p< .05

Çizelge 4.22’de gösterilen Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; yordayıcı değişken olan ‘Psikolojik Yıldırmanın’, yordanan değişken durumundaki Örgütsel Bağlılığın Uyum Boyutundaki toplam varyansın % 28’ini (R<sup>2</sup>= .28) açıklamaktadır. Yani örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutunu etkileyen etmenlerden % 28’inin psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu

sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılığın uyum boyutu ile yüksek düzeyde, negatif yönde ( $t = -12.764$ ) ve anlamlı ( $p = .000$ ;  $p < .05$ ) bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun arttığı söylenebilir. Sonuç olarak öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

#### 4.5.2. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığın Özdeşleşme Boyutunu Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın özdeşleşme alt boyutu için anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla Regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Çizelge 4.23'de yer almaktadır.

**Çizelge 4.23.** Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunu yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları

Psikolojik Yıldırma	Örgütsel Bağlılık (Özdeşleşme Boyutu)						
	R	Açıklanan Varyans $R^2$	Standardize Edilmemiş katsayı	Standardize edilmiş Katsayı (Beta)	F	t	p
	.206	.042	-.521	-.206	18.588	-4.311	.000*

\* $p < .05$

Çizelge 4.23'de gösterilen Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; yordayıcı değişken olan 'Psikolojik Yıldırmanın', yordanan değişken durumundaki Örgütsel Bağlılığın Özdeşleşme Boyutundaki toplam varyansın % 4.2'sini ( $R^2 = .042$ ) açıklamaktadır. Yani örgütsel bağlılığın alt boyutlarından özdeşleşme boyutunu etkileyen etmenlerden % 4.2'sinin psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu ile yüksek düzeyde, negatif yönde ( $t = -4.311$ ) ve

anlamli ( $p = .000$ ;  $p < .05$ ) bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldıрма arttikça, örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun azaldığı; psikolojik yıldırganın azaldıkça, örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun arttığı söylenebilir. Sonuç olarak öğretmenlere göre psikolojik yıldırganın, örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun anlamli bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Tınaz, Bayram ve Ergin'in (2008: 71) belirttiği gibi psikolojik yıldıрма davranışları sonucunda mağdur giderek artan huzursuzluk ortamından ve çatışmadan kaçmak için arayışlara başlamaktadır. Aynı zamanda işlerine ve örgütlerine aidiyet duyguları azalmakta, daha iyi bir çalışma atmosferi olan işyerlerine geçmek için fırsat kollamaya başlamışlardır. Bu duruma bağlı olarak örgütün bir parçası olarak kalma isteğine dayanan özdeşleşme bağlılığına zarar verebilir.

#### 4.5.3. Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırganın Örgütsel Bağlılığın İçselleştirme Boyutunu Yordamasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Denizli il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre psikolojik yıldırganın örgütsel bağlılığın içselleştirme alt boyutu için anlamli bir yordayıcısı olup olmadığını belirlemek amacıyla Regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Çizelge 4.24'de yer almaktadır.

**Çizelge 4.24.** Öğretmenlere göre psikolojik yıldırganın örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunu yordamasını gösteren Regresyon analizi sonuçları

Psikolojik Yıldıрма	Örgütsel Bağlılık (İçselleştirme Boyutu)						
	R	Açıklanan Varyans $R^2$	Standardize Edilmemiş katsayı	Standardize edilmiş Katsayı (Beta)	F	t	p
	.115	.013	-.252	-.115	5.621	-2.371	.018*

\* $p < .05$

Çizelge 4.24'de gösterilen Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; yordayıcı değişken olan 'Psikolojik Yıldırmanın', yordanan değişken durumundaki Örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutundaki toplam varyansın %1.3'ünü ( $R^2=.013$ ) açıklamaktadır. Yani örgütsel bağlılığın alt boyutlarından içselleştirme boyutunu etkileyen etmenlerden % 1.3'ünün psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu ile yüksek düzeyde, negatif yönde ( $t= -2.371$ ) ve anlamlı ( $p= .018$ ;  $p<.05$ ) bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun arttığı söylenebilir. Sonuç olarak, öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Bireysel ve örgütsel değerlerinin birbiriyle bütünleşmesini içeren içselleştirme bağlılığını tamamlamış olan işgörenlerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmaları, mağdur için işin, çok büyük önem taşıması, belki de yaşamlarında sahip oldukları tek değer olmasından kaynaklanabilir. Tınaz (2006b: 10) belirttiği üzere örgüt stratejisi olarak uygulanan psikolojik yıldırmaya yıllarca direnen çalışanlar vardır. Yıldırma davranışlarının giderek artması ile içselleştirme bağlılığının azalmasına sebep olabilir.



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın alt problemlerine cevap verebilmek amacıyla toplanmış verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1. SONUÇLAR

##### 5.1.1. Psikolojik Yıldırmaya İlişkin Sonuçlar

1. Öğretmenlerin, okul ortamlarında psikolojik yıldırmaya maruz kalmadıkları belirlenmiş ve bu durum sağlıklı bir eğitim-öğretim ortamının var olduğunu göstermektedir.

2. Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinde cinsiyet, yaş, hizmet yılı, eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

3. Öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinde medeni durum, okul türü, görev yaptığı okuldan memnuniyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

##### 5.1.2. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Sonuçlar

1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının “Çoğunlukla” düzeyinde olduğu, okullarına yüksek seviyede bağlılık duydukları görülmektedir.

2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre; cinsiyet değişkeninin içselleştirme boyutunda; yaş ve hizmet yılı değişkenlerinin özdeşleşme boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre tüm boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

3. Öğretmenlerin okul türü ve görev yaptıkları okuldan memnuniyet değişkenine göre örgütsel bağlılığın tüm boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur.

### 5.1.3. Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılığı Yordamasına Yönelik Sonuçlar

1. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığı etkileyen etmenlerden % 9'unun psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile yüksek düzeyde, negatif yönde ve anlamlı bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın arttığı söylenebilir.

2. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyum boyutunu etkileyen etmenlerden % 28'inin psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılığın uyum boyutu ile yüksek düzeyde, negatif yönde ve anlamlı bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun arttığı söylenebilir.

3. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından özdeşleşme boyutunu etkileyen etmenlerden % 4.2'sinin psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutu ile yüksek düzeyde, negatif yönde ve anlamlı bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun arttığı söylenebilir.

4. Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından içselleştirme boyutunu etkileyen etmenlerden % 1.3'ünün psikolojik yıldırmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşılabilir. Psikolojik yıldırma, öğretmenlerin örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu ile yüksek düzeyde,

negatif yönde ve anlamlı bir etki göstermektedir. Yani psikolojik yıldırma arttıkça, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun azaldığı; psikolojik yıldırmanın azaldıkça, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun arttığı söylenebilir.

## **5.2. ÖNERİLER**

### **5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler**

1. “Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması”, “Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması”, “Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması”, “İşinizin aşırı denetlenmesi” davranışlarına öğretmenler diğer davranışlara oranla daha fazla maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Okul yönetimi ve öğretmenlerle belirli aralıklarla yapılabilecek toplantılarla karşılıklı iletişim kurularak bu davranışlarla ilgili sorunlar çözümlenme yoluna gidilebilir.

2.Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin devlet okullarında görev yapan öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldığı belirlenmiştir. Özel okullardaki öğretmenlere mesleklerini daha verimli devam ettirebilmeleri için, kadroları açısından mesleki bir güvence sağlanabilir.

3. Görev yaptıkları okullardan memnun olmayan öğretmenlerin daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin eksik kalan ihtiyaçlarının neler olduğunu belirlendikten sonra tamamlanarak, iş doyumlarını sağlamak için bazı düzeltmeler yapılabilir.

4. Öğretmenler; veli, meslektaşları, müdür, müdür yardımcısı, öğrenci, eğitim denetmeni ve diğer kişilerden psikolojik yıldırma uğradıklarını belirtmişlerdir. Eğitim sürecinde yer alan kişilere seminerler verilerek psikolojik yıldırma olgusu ve öğretim sürecinde öğretmen-öğrenci iletişimine etki hakkında bilgilendirme yapılabilir.

5. Elli yaş üzerindeki öğretmenlerin örgüte bağlılığı en yüksek düzeydedir ve bu duruma paralel olan hizmet yılı arttıkça örgütsel bağlılığının yükseldiği görülmüştür. 23-31 ve 32-40 yaşları arasında olan, hizmet yılları da daha az olan genç öğretmenlerin daha düşük düzeyde bağlılık duyması örgütleri ile kendilerini özdeşleştiremediklerinden kaynaklanabilir. Öğretmenlere etkin

olabileceği görevleri verip, kararlara katılma süreçlerinde olmalarını sağlanıp örgüt için önemli bireyler olduklarının hissettirilmesi sağlanabilir. Oryantasyon eğitimi verilebilir.

6. Devlet okullarında görev yapan öğretmenler, özel okullarda görev yapan öğretmenlere göre düşük düzeyde örgütsel bağlılığa sahiptir. Devlet okullarındaki çalışma ortamları zenginleştirilebilir. Öğretmenlere psikolojik ve ekonomik yönde destekler sağlanabilir.

7. Görev yaptıkları okullardan memnun olmayan öğretmenlerin bağlılığının yükseltilmesi için ilk olarak memnun olmama nedenleri araştırabilir ve çıkan sonuçlar doğrultusunda çözümler sunulabilir.

8. Psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığı ve boyutlarını negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Öğretmenlere yıldırma davranışlarının uygulanmaması yönünde bireylerde bilinç geliştirilebilir. Yıldırma olgusunun sonuçlarının ciddi boyutlara ulaşmadan üstesinden gelinmesi sağlanabilir ve örgütlerine olan bağlılıklarını artırıcı etkinlikler düzenlenir.

### **5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

1. Bu çalışmada nicel veri toplama yöntemi uygulanmıştır. Nitel veri toplama yöntemi uygulanarak daha farklı ve daha detaylı bilgilere ulaşılabılır.

2. Bu çalışma Denizli Merkez İlçesinde yapılan bir çalışmadır. Farklı il ve ilçelerde yapılabilir.

3. Bu çalışmada psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Psikolojik yıldırma ile örgütsel destek, örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel sinizm, örgütsel stres, örgütsel destek arasındaki ilişki incelenebilir.

4. Bu çalışmada öğretmenlerin psikolojik yıldırma davranışlarına kimler tarafından maruz kaldıkları incelenmiştir. Daha ayrıntılı olarak kimlerin neden bu davranışları uyguladıkları incelenebilir.

5. Çalışmada psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi öğretmenler üzerinde incelenmiştir. Farklı örneklem grupları üzerinde çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKLAR

- Adanalı, E. C.(2007). Kuruma Bağlılık Olgusuna Genel Bir Bakış. *Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi*.İstanbul: Beta Yayınları
- Agervold, M. ve Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships Between Bullying, Psychosocial Work Environment and Individual Stress Reactions. *Work & Stress, October 2004, Cilt:18, No. 4, 336\_/351.* <http://dx.doi.org/10.1080/02678370412331319794> adresinden 12.03.2013 tarihinde erişilmiştir.
- Akpınar, B. (2010). Yapılandırmacı Yaklaşımda Öğretmenin, Öğrencinin ve Velinin Rolü. *Eğitime Bakış 2010 / Yıl: 6 Sayı: 16. 16-20.*
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P.(1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology, Vol:63, No:1*
- Arpacıoğlu, G. (2003). İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz-2. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi, Aralık.* <http://www.hrdergi.com/tr/dergi/aralik-2003/isyerindeki-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz-2/856.aspx> adresinden 05.08.2012 tarihinde ulaşılmıştır.
- Aslan, Ş. (2008) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki ilişkilerin Araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi Yıl:2008 Cilt:15 Sayı:2 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. MANİSA*
- Atalay, İ. (2010). *Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi 'Kamu Sektöründen Bir Örnek'*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Atılım Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi 3.sayı: 157-174.*
- Balay, R. (2000a). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balay, R. (2000b). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)*.Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Balçı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balçı, A.(2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*.(Birinci Bası). Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını No:11 Ankara: Sevinç Matbaası.
- Baştürk, R. (2010). *Bütün Yönleriyle SPSS Örneklili Nonparametrik İstatistiksel Yöntemler*.Ankara: Anı Yayıncılık.
- Baysal, A ve Tekarslan, E.(1996), *İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri*. (2. Bası). İstanbul: Avcıol Basım Yayın
- Bergman, M. E. (2006) The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda, *Journal of Organizational Behavior*, 27, 645-663.
- Björkquist, K., Österman, K. ve Hjelt-Back, M. (1994). Aggression Among University Employees. *Aggressive Behavior*, 20: 173-184.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* 2007 Cilt: 44 Sayı:511.
- Breen, A. ve McNamara,P. M. (2004). An Investigation into Workplace Bullying and Organizational Culture in Healthcare within an Irish Hospital Setting, *The Fourth International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace*, June 28-29.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, Spss Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Büyüköztürk, Ş.(2006). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, İstatistik Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorumu*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cassito, M. G. (2003). Raising awareness of psychological harassment at work. Albany, NY, USA: *World Health Organization*. Protecting Workers' Health Series; no.4. 8, [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/harassment/en/index.html](http://www.who.int/occupational_health/publications/harassment/en/index.html) adresinden 06.04.2013 tarihinde ulaşılmıştır.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2007a). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87. 7

- Cemaloğlu, N. (2007b). Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma. *Bilig*, Yaz. Sayı 42.111-126.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar 2007*, 5(2), 345-362
- Çakır, B.(2006), *İş Yerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma*.Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, S. ve Peker, S. (2010). Mobbing perceptions of high school teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 9 (2010) 1617–1623. [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)adresinden 21.07.2012 tarihinde ulaşılmıştır.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayıncılık.
- Dangaç, G. (2007). Örgütlerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Davenport, N., R. Distler S. and G. Pursel E. (2003). *Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz*. (Birinci Basım). (Çev: Osman Cem ÖNERTOY). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:8 Sayı:15 Bahar 2009 s.115-132*.
- Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2) 2005, 210-219.
- Einarsen, S. ve Skogstad A. (1996). Bullying: Epidemiological Findings in Public And Private Organization. *European Journal Of Work and OrganizatioanlPsychology*. 5(2): 185-201.
- Einarsen, S. (2000) Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach, *Aggression and Violent Behavior*, 5, 379-401.
- Erdaş, Y. (2009). *Denizli İl Merkezinde Çalışan İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Ergun Özler, D., Giderler Atalay, C. ve Dil Şahin, M. (2008). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Sayı 22. Aralık 2008.
- Eser, O. (?). Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni. [http://turkoloji.cu.edu.tr/YENI%20TURK%20DILI/oktay\\_eser\\_mobbing\\_kvrami.pdf](http://turkoloji.cu.edu.tr/YENI%20TURK%20DILI/oktay_eser_mobbing_kvrami.pdf) adresinden 21.03.2013 tarihinde ulaşılmıştır.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basın Yayın ve Dağıtım.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma Yaşamaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Gillian, M. ve Gordon, S. (2003). Organizational Commitment: a Study Of Managers In Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. v.15. n.7. <http://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/organisational-commitment-a-study-of-managers-in-hotels-OGAu5uNJz6> adresinden 07.05.2013 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gökçe, T. A. (2008). *Mobbing: İşyerinde Yıldırma Eğitim Örneği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Gunz, H. P. ve Gunz, S.P. (1994). Professional Organizational Commitment And Job Satisfaction For Employed Lawyers. *Human Relations*. Vol.47, No.7, <http://hum.sagepub.com/content/47/7/801.full.pdf+html> adresinden 07.05.2013 tarihinde ulaşılmıştır.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Yayımlanmamış doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Zile Meslek Yüksekokulu
- Gül, H. ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi ( C.XIII, S II, 2011)*
- Gülova, A. A. ve Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*/Cilt 3 Sayı 3 2012: 49-76 ISSN: 1309-2448 [www.berjournal.com](http://www.berjournal.com) adresinden 23.04.2013 tarihinde ulaşılmıştır.
- Günel, Ö.D. (2010). İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal*

*Bilimler Enstitüsü Dergisi* Cilt: 12, Sayı: 3, Yıl: 2010, Sayfa:37-65 ISSN: 1302-3284.

- Harvey, M., Treadway, D., Heames, J. T. ve Duke, A. (2009). Bullying in the 21st Century Global Organization: An Ethical Perspective. *Journal of Business Ethics* (2009)85:27–40 DOI 10.1007/s10551-008-9746-8.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma*. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*. Vol.4. 499-517.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi Kavramlar-İlkeler-Teknikler*. (22. Basım). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karcıoğlu, F. ve Çelik, Ü.H. (2012). Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 26, Sayı:1
- Kaya, Y. ve Özdevecioğlu M. (2008) Organizasyonlarda Algılanan Mağduriyetin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, X, 19-37.
- Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları: no.206.
- Kılınç, A. Ç. (2009). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları Gösterme Düzeyleri İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kömürcüoğlu, H. (2003). Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, E-Dergi*, 5(1),
- Köse, S. ve Gönüllüoğlu, S. (2010) Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı 27 Ağustos*.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184.
- Leymann H. ve Gustavsson, A. (1996). Mobbing At Work and The Development of Post-Traumatic Stress Disorders, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 2501-275.

- Liu, X. ve Wang, Z. (2013). Perceived Risk And Organizational Commitment: The Moderating Role Of Organizational Trust. *SOCIAL BEHAVIOR AND PERSONALITY*, 2013, 41(2), 229-240.
- Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2007). Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences. *Violence and Victims*, Volume 22, Number 6, 2007.
- Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M. ve Sheehan, M. (2004). Measuring the Extent of Impact From Occupational Violence and Bullying on Traumatized Workers. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 16, No. 3, September 2004.
- McKay, R., Arnold, D. H., Fratzl, J. ve Thomas, R. (2008). Workplace Bullying In Academia: A Canadian Study. *Employ Respons Rights J* (2008) 20:77–100.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61 - 89.
- Mutlu, E. (1997). Televizyon, Çocuklar ve Şiddet. *İletişim Fakültesi Dergisi*. 41-75.
- Obeng, K., Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of The Transportation Research Forum*, 57, 2, s. 83-98.
- O'Reilly III, C ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology* 1986, Vol. 71, No. 3, 492-499.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-1*. (4.Baskı) Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özkan, Y. (2005). *Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Özmete, E. (2011). İş Yaşamında Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Gerçeği ve İnsan Hakları. Anahtar.
- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkurt, Ö. (2008). İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. Cilt:10 Sayı:4, Eylül 2008, ISSN: 1303-2860

- Pekdemir, Z. (2010). *Denizli İlköğretim Okullarında Yıldıırma Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pryor, J. B., Giedd, J. L. ve Williams, K. B. (1995). A social Psychological Model for Predicting Sexual Harassment. *Journal of Social Issues*, 51: 69-84.
- Salin, D. (2001). Prevalence and Forms of Bullying among Business Professionals: A Comparison of Two Different Strategies for Measuring Bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4): 425-441
- Schein, E.H. (1978). *Örgüt Psikolojisi*. (Çev. Tosun, M.) Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları no:173. Ankara.
- Shore, L. M. ve Martin, H.J. (1989). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions. *Human Relations*, Volume 42, sayı 7. 625-638.
- Silah, M. (2001). Eğitim Örgütlerinde Hizmetin Niteliğini Arttırmak İçin Personelin Ödüllendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. Cilt 2, Sayı 1.
- Solakoğlu, İ. (2007). *İşletmelerde Mobbing'in Örgütsel Stresle İlişkisi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama*.Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.
- Szigety, T. (2012). Early predictors of workplace mobbing. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 33 (2012) 418-422.
- Şahin, H. M.(2003). *Sporda Şiddet ve Saldırganlık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*.(13. Baskı). İstanbul: Ofset Matbaacılık.
- Tambur, M. ve Vadi, M. (2009). Bullying at Work: Research in Estonia using the Negative Acts Questionnaire Revised (NAQ-R). *Review of International Comparative Management*. Volume 10, Issue 4, October 2009.
- Tengilimoğlu, D. ve Akdemir Mansur, F. (2009). İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. Cilt:1 Sayı:3, Yaz 2009 ISSN 1307-9832. 69-84.
- Tınaz, P. (2006a). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Çalışma ve Toplum*, 2006/4
- Tınaz, P. (2006b). Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: MOBBİNG

- Tınaz, P. (2006c). *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Tınaz, P. (2006d). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma ve Toplum*, 2006/4.11-22.
- Tınaz, P. (2008). *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)* . Eylül 2. Baskı, Beta Yayınları. İstanbul.
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. (1. Bası). İstanbul: Beta Yayınları
- Tok, T. N. (2004). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Tok, T. N. (2013). Teachers' Job Satisfaction and Organizational Commitment In Turkey. *International Journal Engineering and Management Sciences*. I.J.E.M.S., VOL.4(2) 2013: 250- 265.
- Toker Gökçe, A. (2006). *İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Toker Gökçe, A. (2012). Mobbing: İşyerinde Yıldırma Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (2012) 272-286.
- Tutar, H., (2004). *İşyerinde Psikolojik Şiddet.(1.Baskı)*.İstanbul: Platin Yayınları.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları No:6
- Uchenna, O. ve Tolulope, A. (2013). Perceived Organizational Support and Some Demographic Variables predicting Organizational Commitment of Non-teaching Employees in a Stateowned Nigerian University. *Ife Psychologia*, 21(1), March 2013.
- Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 41:434-448 (2011).
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). D.E.Ü. Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 19, 1, s. 91-99.

- Vandekerckhove, W. ve Commers, M. S. R. (2003). Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times? *Journal of Business Ethics*, Vol. 45, No. 1/2, 15th Annual Eben Conference: *Sustaining Humanity Beyond Humanism* (Jun., 2003), pp. 41-50. <http://www.jstor.org> adresinden 24.05.2013 tarihinde erişilmiştir.
- Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I.G. (2009) Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 1/1 (2009) 3-16. [www.isarder.org](http://www.isarder.org) adresinden 25.04.2012 tarihinde erişilmiştir.
- Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B. M. (2010). İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 21, Sayı 2, Güz: 199-217, 2010.
- Yıldız, G., Akbolat, M. ve Işık, O. (2013). Psikolojik Taciz ve Örgütsel Bağlılık: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* Cilt: 2 Sayı: 6, 86-117.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organization a normative view, *Academy of Management Review*, Vol. 7, No. 3, 418-428. <http://www.jstor.org> adresinden 13.04.2013 tarihinde ulaşılmıştır.
- <http://memurlar.net>, 2013.
- <http://turkhukuk sitesi.com> , 2013.
- [mevzuat.basbakanlik.gov.tr](http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr) , 2013

# EKLER

## EK- 1. VERİ TOPLAMA ARACI

Değerli Öğretmenlerim,

Bu ölçeği uygulama amacım; bilimsel bir çalışma içindir. Bu amaçla sizden, ankette yer alan ifadelerin anlamının sizin için ne ölçüde uygun olduğunu belirtmeniz istenmektedir. Size yöneltilen her soru için durumunuza en uygun seçeneğin karşısındaki ayraç ( ) içine "x" işareti koymanız gerekmektedir.

Lütfen hiçbir soruyu boş bırakmayınız.

Araştırmanın amacına ulaşılabilmesi için anketi, bilime katkı sağlama bilinci ve içtenlikle doldurmanız arzu edilmektedir. Anket aracılığı ile toplanacak olan bilgiler, yalnızca araştırma amaçları doğrultusunda kullanılacak, farklı kişi ya da kurumlarca paylaşılmayacaktır.

Bilime yapacak olduğunuz katkılarınızdan dolayı çok teşekkür ederim.

**Nejla MUTLU**  
**PAÜ Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı**  
**Yüksek Lisans Öğrencisi**

### 1) Cinsiyetiniz?

Kadın ( )

Erkek ( )

### 2) Yaşınız .....

### 3) Medeni Durumunuz?

Evlili ( )

Bekar ( )

### 4) Kıdeminiz.....

### 5) En son mezun olduğunuz okul?

Öğretmen Okulu/Lisesi ( )

Önlisans ( )

Lisans ( )

Yüksek lisans ( )

Doktora ( )

### 6) Görev yaptığınız okul türü?

Devlet Okulu ( )

Özel Okul ( )

### 7) Görev yaptığınız okuldan memnun musunuz?

Evet ( )

Hayır ( )



## BÖLÜM I

Aşağıdaki davranışlar iş yerlerinde sık görülen olumsuz davranış örnekleridir. Son altı ayda, aşağıdaki olumsuz hareketlere ne sıklıkta maruz kaldığınızı aşağıdaki ölçeğe göre yuvarlak içine alarak değerlendiriniz.

		Hiç	Arasına	Ayda bir	Haftada bir	Hergün
1	Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Yeterlilik düzeyinizin altındaki işlerde çalışarak küçük düşürülmek	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7	Kişiliğiniz (ör; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Bağırılmak veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmak	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Yanlış ve hatalarınızın sürekli hatırlatılması/söylenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Yaklaşımlarınızın dikkate alınmaması/yok sayılması veya düşmanca tepkilerle karşılaşma	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	İşinizle çabalamanızla ilgili bitmek bilmeyen eleştiriler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından hoşlanmadığınız şakalar (eşek şakası) yapılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Mantıksız yada yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Size karşı suçlama ve ithamlarda bulunulması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	İşinizin aşırı denetlenmesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Hakkınız olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Aşırı alay ve sataşmalara konu olmak.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p>22. İşyerinde mobbinge (yıldıрма) maruz kaldınız mı? (tanıma göre değerlendirin: Mobbing; bir ya da birden çok kişinin belli bir süreden beri devamlı olarak yaptığı ve kişinin kendini olumsuz davranışa maruz kalmış olarak algıladığı ve kendini bu eylemlere karşı korumada zorlandığı bir durumdur. Sadece bir defa olan ve tekrarlanmayan durumlar mobbing değildir:</p> <p>1. ( ) Evet      2. ( ) Hayır</p>						

23. Okulunuzda size mobbing (yıldıрма) uygulayan kişiler

- |                          |                  |                           |
|--------------------------|------------------|---------------------------|
| a) Veli ( )              | b) Müdür ( )     | c) Müdür Yardımcıları ( ) |
| d) Diğer Öğretmenler ( ) | e) Öğrenci ( )   | f) Eğitim Denetmeni ( )   |
| g) Diğer Kişiler ( )     | h) Hiç kimse ( ) |                           |

## BÖLÜM II

	Herzaman	Çoğunlukla	Kısmen	Az	Hiç
1)Bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum.					
2) Bu okulda çalışmaya karar vermekle hata ettiğimi düşünüyorum.					
3) Emek ve birikimlerim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.					
4) Öğrencilerin başarısına ilişkin çabamın ders saatleriyle sınırlı olduğunu düşünüyorum.					
5) Bu okula uyum sağlamada güçlük çekiyorum.					
6)Bu okulun kurallarına mecbur olduğum için uyuyorum.					
7)Bu okulda çalışma şevkimin her geçen gün azaldığını hissediyorum.					
8)Bu okulda yönetimin beni okula bağlama çabalarından rahatsızlık duyuyorum.					
9) Bu okulun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşünüyorum.					
10) Bu okulun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.					
11) Bu okul mesleğimle ilgili değişiklik ve yenilikleri takip etme olanağı sağlıyor.					
12) Bu okul işimde beni en yüksek performansı göstermeye özendiriyor.					
13) Bu okul eğitim ve öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağlıyor.					
14) Çalışma arkadaşlarımla okul dışında da sık sık görüşüyorum.					
15) Başka bir yerde çalışma olanağım olduğu halde bu okulda çalışmayı yeğliyorum.					
16) Bu okulda yeteneklerimi en üst düzeyde gerçekleştirdiğime inanıyorum.					
17) Okulumun başarısı için beklenenin ötesinde çaba gösteriyorum.					
18) Bu okulun geleceğini gerçekten düşünüyorum.					
19) Bu okulun problemlerini kendi problemim olarak algılıyorum.					
20) Okulumla karşı yapılan eleştirileri kendime yapılmış sayarım.					
21)Zamanımın çoğunu okuluma ilişkin etkinlikler dolduruyor.					
22) Okulumun değerleriyle bireysel değerlerim oldukça benzerdir.					
23) Okulumun önceliklerini kendi önceliklerim olarak algılıyorum.					
24) Okulumun çıkar ve beklentilerine uygun hareket etmeyi görev sayarım.					
25) Okulum övüldüğünde kendimi övülmüş hissediyorum.					
26) Okulumu başkalarına anlatmaktan zevk alıyorum.					
27) Okulumun yararı için her türlü fedakârlığı yaparım.					

**EK-2: ÖLÇEK ONAY İZİNİ****T.C.  
DENİZLİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : B.08.4.MEM.0.20.20.00-044.01.00.00 42978  
Konu : Anket Onayı.

18 Aralık 2012

**VALİLİK MAKAMINA**


**İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 30/11/2012 tarih ve 5014 sayılı yazıları.**

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Nejla MUTLU ilgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı merkezdeki ilkokullarda "Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Yıldırmamanın (Mobbing) Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi" konulu anket ve ölçek 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 2012/2013 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüzce uygun görülmüş olup ;

Olurlarınıza arz ederim.

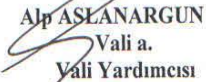
  
**Sebahattin AKGÜL**  
Millî Eğitim Müdürü

**OLUR.**  
T.C./12/2012  
  
**Alp ASLANARGUN**  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

**T.C.  
DENİZLİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : B.08.4.MEM.0.20.20.00-044.01.00.00  
Konu : Anket Onayı.

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

  
**Alp ASLANARGUN**  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

**Ek:**  
**1-Anket Formları**

## ÖZGEÇMİŞ

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı	Nejla
Soyadı	MUTLU
Doğum Yeri ve Tarihi	Kırcaali/ 22.08.1987
Uyruğu	TC
İletişim adresi ve telefonu	Hamitler mah. Bestekar sok. No:20 Kat2 Osmangazi/BURSA nejlamutlu@gmail.com
<b>Eğitimi</b>	
İlkokul	Sönmez İlköğretim Okulu İnönü İlköğretim Okulu
Ortaokul	İnönü İlköğretim Okulu
Lise	YDA Osmangazi Hürriyet Lisesi 2001-2005
Yüksek Öğretim(Lisans)	PAÜ Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği 2006-2010
Yüksek Öğretim(Yüksek Lisans)	PAÜ Eğitim Bilimleri Enstitüsü 2011-
<b>Yabancı dil</b>	
İngilizce KPDS	55
<b>Mesleki Deneyim</b>	