



T.C.
NIĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Fazilet YILMAZ

Niğde
Kasım, 2018

T.C.
NIĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Fazilet YILMAZ

Danışman : Dr. Öğr.Üyesi Özge DEMİRAL

Üye : Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Üye : Dr. Öğr.Üyesi Murat GÜLER

Niğde
Kasım, 2018

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum ‘Mobbingin Örgütsel Güven ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi’ Başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ve akademik kurallar çerçevesinde tez yazım kılavuzuna uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiği ve çalışmanın içinde kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

30/11/2018

Fazilet YILMAZ



ONAY SAYFASI

Dr.Öğr.Üyesi Özge DEMİRAL danışmanlığında Fazilet YILMAZ tarafından hazırlanan " **Mobbingin Örgütsel Güven ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi** " adlı bu çalışma jürimiz tarafından Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

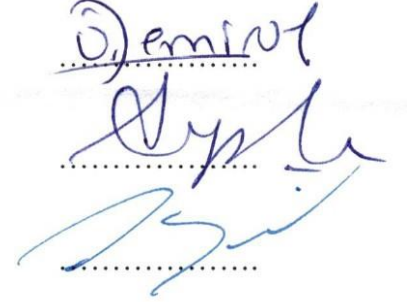
Tarih: 30.11.2018

JÜRİ :

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Özge DEMİRAL

Üye : Prof. Dr. Azmi YALGIN

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLÜK



ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun Tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Doç. Dr. Emin Hüseyin ÇETENAK
Enstitü Müdürü V.

ÖNSÖZ

Bu çalışmada, bankacılık sektöründe mobbingin örgütsel güven ve işten ayrılma niyetine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bireylerin evlerinden daha fazla zaman geçirdikleri yer olan işyerlerinde yaşadıkları mobbing olayları işten ayrılma niyetine ve örgütsel güvensizliğine yol açabilmektedir. Bu nedenle yapılan bu çalışma kurumlara yol gösterici olabilecektir.

Çalışmanın her aşamasında bana destek olan tecrübelerinden yararlanmama imkan veren ve iş yoğunluğuna rağmen bana vakit ayıran çalışmaktan onur duyduğum değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Özge DEMİRAL'e teşekkürü bir borç bilirim.

Anketlerin dağıtım sürecinde değerli zamanını bana ayıran ve destek veren değerli hocam Prof. Dr. Mutlu Başaran ÖZTÜRK'e teşekkürü bir borç bilirim. Çalışmanın analiz aşamasında değerli vaktini ayıran, görüş ve önerileri ile bana yol gösteren değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Murat GÜLER' e teşekkürü bir borç bilirim.

Tezimi tamamlayabilmem için moralimi yükselterek beni motive eden ve desteklerini esirgemeyen Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin değerli öğretim üyelerine ve mesai arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Benim iyi bir eğitim almam için çabalayan maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen aileme, eşime ve sabırla annelerine destek olan çocuklarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Fazilet YILMAZ

ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNE ETKİSİ

YILMAZ, Fazilet
İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Özge DEMİRAL
Kasım 2018, 111 Sayfa

Bu çalışma, banka çalışanlarının mobbing davranışlarına maruz kalma durumlarını, mobbing boyutlarının, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerini ve etkilerini incelemektedir. Bu kapsamda Niğde’de bulunan kamu bankaları ve özel bankalarda görev yapan çalışanlara anket uygulanmıştır. 19 farklı banka şubesi 164 çalışandan elde edilen veriler analiz edilmiştir.

Çalışmada mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti kavramları ayrıntılarıyla açıklanarak araştırmanın hipotezleri belirlenmiştir. Hipotezleri cevaplayabilmek için korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda mobbing ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamıştır. Yapılan hiyerarşik regresyon analizlerinde mobbingin işten ayrılma niyeti üzerinde aynı yönde anlamlı etkisi bulunmuştur. Yöneticiye güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etki bulunmamıştır. Çalışma arkadaşlarına güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Örgütsel Güven, İşten Ayrılma Niyeti

ABSTRACT
MASTER THESIS
THE EFFECT OF MOBBING ON ORGANIZATIONAL TRUST AND
TURNOVER INTENTION

YILMAZ, Fazilet
Department of Business Administration
Department of Management and Organization Science
Supervisor: Asst. Prof. Özge DEMİRAL
November 2018, 111 Pages

This study examines the relationships between bank employees' exposure to mobbing behaviors, mobbing dimensions, organizational trust and turnover intention. In this context, a questionnaire was applied to public banks and private banks in Niğde. The data obtained from 194 employees in 19 different bank branches were analyzed.

In this study, the concepts of mobbing, organizational trust and turnover intention are explained in detail and the hypothesis of the research is determined. Correlation and regression analyzes were performed to answer hypotheses. As a result of the study, a significant relationship was found between mobbing and turnover intention. There was no significant relationship between organizational trust and turnover intention. In the hierarchical regression analysis, it was found that mobbing had a significant effect on the turnover intention. Trust to the manager has no significant effect on turnover intention. Trust in the colleagues has a negative effect on turnover intention.

Key words: Mobbing, Organizational Trust, Turnover Intention

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLOLAR LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
EKLER LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ	1
1.2. ÇALIŞMANIN AMACI	2
1.3. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ.....	3
1.4. ÇALIŞMANIN PLANI.....	4

İKİNCİ BÖLÜM MOBBİNG

2.1.MOBBİNGİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	5
2.2.MOBBİNG İLE İLGİLİ TANIMLAR.....	7
2.3. MOBBİNG SÜRECİ VE AŞAMALARI	12
2.3.1. Anlaşmazlık veya Çatışma Aşaması.....	13
2.3.2. Saldırgan Davranışlar Aşaması.....	13
2.3.3.Yönetimin Katılımı	13
2.3.4. Zor veya akıl hastası olarak damgalanma	14

2.3.5. Çalışanın işine son verme	14
2.4. MOBBİNGİN NEDENLERİ	14
2.4.1. Mobbing Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler	16
2.4.2. Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler	16
2.4.3. Mağdurdan Kaynaklanan Nedenler	16
2.5. MOBBİNG İLE BENZER BAZI KAVRAMLARIN KARŞILAŞTIRILMASI..	17
2.5.1. Zorbalık (Bullying)	17
2.5.2. Saldırganlık	18
2.5.3. Psikolojik Terör	18
2.5.4. Çatışma	18
2.5.5. Mesleki şiddet	19
2.6. MOBBİNG ÇEŞİTLERİ.....	20
2.6.1.Dikey Mobbing	20
2.6.2.Yatay Mobbing	20
2.7. MOBBİNG İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ	21
2.7.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri	22
2.7.1.1.Öğrenilmiş Güçlülük.....	22
2.7.1.2.NLP Uygulama	23
2.7.1.3.Duygusal Zeka	24
2.7.2. Yakın Çevrenin Yardımları.....	26
2.7.3. Örgütsel Mücadele Yöntemleri.....	27
2.7.4. Hukuksal Mücadele Yöntemleri	29
2.8. DÜNYADA MOBBİNG	30
2.9. TÜRKİYE'DE MOBBİNG	31
2.10. MOBBİNGİN SONUÇLARI.....	33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

3.1. GÜVEN KAVRAMI İLE İLGİLİ TANIMLAR	35
3.1.1. Güven Türleri.....	37
3.1.1.1.Hesaplanmış Güven	38
3.1.1.2.Bilgiye Dayalı Güven	38
3.1.1.3.Özdeşleşmeye Dayalı Güven	38
3.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE İLGİLİ TANIMLAR.....	39
3.3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN BOYUTLARI	40
3.3.1.Örgüte Güven.....	40
3.3.2.Yöneticiye Güven	41
3.3.3.Çalışma Arkadaşlarına Güven	42
3.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ.....	43
3.4.1. Mishra Modeli.....	43
3.4.2. Bromiley ve Cummings Modeli.....	44
3.4.3. Shocley-Zalabak Ellis ve Winograd Modeli.....	44
3.5. ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖNEMİ, YARARLARI VE SONUÇLARI.....	44

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

4.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ TANIMLAR	47
4.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ OLUŞTURAN SEBEPLER	48
4.2.1.Kişisel Sebepler	49
4.2.2.Örgütsel Sebepler.....	50
4.3. İŞGÜCÜ DEVİR ORANI.....	51
4.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNLENMESİ.....	52

4.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI	53
--	----

BEŞİNCİ BÖLÜM

MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	56
5.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	56
5.3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI	57
5.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ	57
5.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	59
5.5.1.Örnekleme Yöntemi.....	59
5.5.2. Veri Toplama Yöntemi	59
5.5.2.1.Demografik Özellikler	59
5.5.2.2.Mobbing Ölçeği	59
5.5.2.3.Örgütsel Güven Ölçeği	60
5.5.2.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	60
5.6. BULGULAR	60
5.6.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları	61
5.6.1.1.Cinsiyete Göre Dağılım	61
5.6.1.2. Medeni Durumlarına Göre Dağılım	62
5.6.1.3.Yaş Gruplarına Göre Dağılım	62
5.6.1.4. Eğitim Durumuna Göre Dağılım	63
5.6.1.5.Çalışma Süresine Göre Dağılım	64
5.6.1.6. Çalışma Pozisyonuna Göre Dağılım	65

5.6.2. Ölçeklerin Geçerlilik Analizi Sonuçları	65
5.6.2.1. Mobbing Ölçeği Geçerlilik Analizi	66
5.6.2.2. Örgütsel Güven Ölçeği Geçerlilik Analizi	69
5.6.2.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Geçerlilik Analizi	70
5.6.3. Anketlerin Güvenilirlik Analizi	71
5.7. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER	72
5.8. REGRESYON ANALİZİ BULGULARI	75
5.8.1. Mobbingin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	75
5.8.2. Mobbingin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	77
5.8.3. Mobbingin Çalışma Arkadaşlarına Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	78
5.8.4. Mobbingin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	80
5.8.5. Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	81
5.8.6. Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	82
5.8.7. Çalışma Arkadaşına Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	83
5.9. İKİLİ GRUP KARŞILAŞTIRMA ANALİZİ (t-TESTİ) BULGULARI	84
5.10. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	85
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	87
KAYNAKÇA.....	94
EKLER.....	107

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Leymann'ın Mobbing Eylemleri Tipolojisi	9
Tablo 2. Dünyada Yapılan Çalışmalarda Mobbing Kavramı Yerine Kullanılan Terimler.....	10
Tablo 3. Türkiye'de Yapılan Çalışmalarda Mobbing Kavramı Yerine Kullanılan Terimler.....	11
Tablo 4. Mobbingin Maliyetleri	34
Tablo 5. Güven Tanımları	37
Tablo 6. Cinsiyete Göre Dağılım	61
Tablo 7. Medeni Durumlarına Göre Dağılım.....	62
Tablo 8. Yaş gruplarına göre dağılım	62
Tablo 9. Eğitim Durumuna Göre Dağılım	63
Tablo 10. Çalışma Süresine Göre Dağılım.....	64
Tablo 11. Çalışma Pozisyonuna Göre Dağılım.....	65
Tablo 12. Mobbing Ölçeği Uyum Değerleri	66
Tablo 13. Örgütsel Güven Ölçeği Uyum Değerleri	69
Tablo 14. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum Değerleri	70
Tablo 15. Kullanılan Ölçeklerin ve Boyutlarının Güvenilirlik Tablosu	71
Tablo 16. Değişkenler Arasındaki İlişkiler	74
Tablo 17. Mobbingin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	76
Tablo 18. Mobbingin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular.....	77
Tablo 19. Mobbingin Çalışma Arkadaşlarına Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	78
Tablo 20. Mobbingin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular ..	80
Tablo 21. Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	81

Tablo 22. Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular	82
Tablo 23. Çalışma Arkadaşına Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular.....	83
Tablo 24. Cinsiyete İlişkin Bulgular	84
Tablo 25. Medeni Duruma İlişkin Bulgular	85

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli	58
Şekil 2. Mobbing Ölçeği Faktör Yapısı	67
Şekil 3. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Yapısı	69
Şekil 4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Yapısı	71



EKLER LİSTESİ

EK-1. Anket.....	60
EK-2. Özgeçmiş	68



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

Çalışanların üstleri, astları veya kendisiyle aynı düzeyde olan kişiler tarafından sistematik biçimde ve uzun süre devam edecek şekilde mağdura yönelik yapılan tehdit, şiddet, aşağılama gibi olumsuz kötü davranışları mobbing olarak tanımlanmıştır (Özler, Atalay ve Şahin, 2008: 3). Çalışma hayatında mobbing kavramını ilk defa 1980'li yılların başında Heinz Leymann kullanmıştır. Leymann, çalışanların birbirleri arasında, benzer şekilde uzun süreli saldırgan ve düşmanca davranışlar ile ilgili yaptığı saptamalar sonrasında bu adı vermiştir (Tınaz, 2006: 14). Mobbing davranışlarını uygulayan kişi sürekli ve sistematik olarak bu düşmanca davranışları yapmakta böylece çalışanın yılmasına neden olmaktadır. Mağdur bunun sonucunda maddi ve manevi zarara uğramakta, ciddi psikolojik travmalar geçirebilmektedir. Mobbing, insanlara ve kurumlara verdiği zararlar nedeniyle çeşitli bilimlerde de araştırma konusu olmuştur.

Örgütsel güven, çalışanın işverenin güvenilir ve açık sözlü olacağı, verdiği sözlerini de yerine getireceği yönündeki inancıdır (Kalemci Tüzün, 2007: 97). Örgüt içinde güven olduğu zaman, çalışanların işe devamsızlıkları, iş terki, işgücü devri ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır, çalışanlar karar verme sürecine katıldığı zaman motive olarak işlerine de sıkıca sarılmaktadır.

İşten ayrılma niyeti, çalışanın örgütüne karşı beslediği kötü tutumlar sonrasında örgütünü ve işvereni kendi isteği ile bırakma kararına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. İşten ayrılma niyetinde, çalışan sürekli örgütü terk etme düşüncesine sahip olmakta veya alternatif iş olanaklarını değerlendirerek kendine yeni bir iş bulmaya yönelmektedir.

Örgüt içinde işverenlerin güven duygusu yaratabilmeleri için adaletli ve paylaşımın güçlü olduğu bir ortam oluşturması gerekmektedir. Mobbing, çalışanın ruhunu ve bedenini etkilemektedir. Çalışana değer verilen, şikâyetlerinin dinlendiği, kurum içinde iletişimin güçlü olduğu ortamlarda örgütsel güven ve çalışan bağlılığı artarken mobbingin yaşanmasına engel olunabilir. Böylece işten ayrılma niyetleri

azalabilir. İşyerinde yaşanan huzursuzluk ortamında ortaya çıkabilecek mobbing ve güvensizlik sonucunda çalışan işten ayrılmayı tercih edebilecektir.

Çalışan ve örgüt arasındaki güvene dayalı ilişkilerin yaratılması uzun zaman alabilmekte ancak kuruma yaptığı iyileştirmelerle onların güvenini kazandığı zaman bu güven uzun süre devam edebilmektedir. Mobbing ile örgütsel güven birbirini etkilemektedir. Örgüt içinde çalışanlar yöneticilerine güvenmezse, arkadaşları ile olumlu iletişimde bulunamazsa, örgüt içindeki bu eksiklik mobbinge zemin hazırlayabilecektir. Mobbing mağduru kendisini sürekli tehdit altında hissetmekte ve örgüt tarafından bunu engellemek üzere bir yöntem geliştirilmediği sürece, bu durum artarak devam edebilmektedir.

Çalışma; mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan literatür çalışmalarını, detaylı bir şekilde ele alarak bankacılık sektörü ile ilişkilendirmesi açısından önemlidir.

Literatür incelendiğinde mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti ile ilgili ayrı ayrı araştırmalar olsa da literatürde bu üç değişkenin birbirleriyle olan ilişkisi ve etkisi ile ilgili yapılan araştırmalara rastlanmamıştır. Araştırmacıların mobbing, örgütsel güven veya örgütsel güven işten ayrılma niyeti ile diğer kavramları ilişkilendirerek yaptıkları analizlerini daha çok hizmet ve eğitim sektöründe gerçekleştirdikleri görülmüştür. Örgütsel güvene yönelik yapılan araştırmalarda çalışma arkadaşlarına güven ilişkisi ile ilgili yapılan analizlerin eksikliği fark edilmiştir. Bu nedenle çalışmanın değişkenler ve örnekleminin değiştirilerek başka bir araştırmaya konu olabileceği düşünülmektedir.

1.2. ÇALIŞMANIN AMACI

İş hayatında bulunan çalışanların büyük bir çoğunluğu, işyerinde mobbing eylemlerine maruz kalmaktadır. Çatışma ile başlayan saldırgan eylemlerle devam eden mobbing, çalışanın hayatını zorlaştırmakta, severek geldiği işine artık gelmek istememesine neden olabilmektedir. İşyerinde oluşan güven eksikliği banka çalışanlarında işe yönelik isteksizlik yaratabilmekte, performansı etkileyerek hedeflerin düşmesine yol açmaktadır. Bunun sonucunda örgütün başarısı düşmekte ve işten ayrılan çalışanlar sonrasında da ciddi maliyetlerle karşılaşmaktadır.

Bankacılık sektöründe yapılan saldırgan eylemler sonrasında örgütün de bu duruma sessiz kalması sonrasında örgüt içinde güvensizlik meydana gelmektedir.

Oysa ki, örgütsel güvenin hakim olduğu ortamlarda; yardımlaşma ile verimlilikte artış olmakta bunun sonucunda da örgüt içinde yapılan yatırımların maliyeti azalmakta ve performans artışı olmaktadır. Örgüt içinde meydana gelen çatışmaların yerini hoşgörü ve dayanışma almaktadır. Örgüt içinde oluşan güven ortamı sonrasında çalışanların örgüte bağlılıkları artarak işten ayrılma niyetleri de oluşmayacaktır.

Bu çalışma bankalarda yaşanan mobbingin, örgütsel güven ve işten ayrılma niyetini etkilediği düşüncesiyle hazırlanmıştır. Mobbing ile örgütsel güven; mobbing ile işten ayrılma niyeti; mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ve etkiyi ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

1.3. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Mobbingin, örgütsel güven ve işten ayrılma niyetine etkisini belirlemek amacıyla hazırlanan bu çalışmam kuramsal (teorik) ve deneysel (ampirik) olmak üzere iki bölümden meydana gelmektedir. Çalışmanın kuramsal kısmında mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti konularına ilişkin değinilmiş olup bu çalışma ile alakalı literatürde birçok çalışmanın yapıldığı görülmüştür.

Fakat bankacılık sektöründe belirtmiş olduğum konuların hepsinin bir arada ele alındığı çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmama ilişkin kullanılan kaynaklar, Ülkemiz üniversite kütüphanelerinden, ulusal ve uluslararası çeşitli yayınlardan ve internet kaynaklarından oluşmaktadır. Çalışmanın teorik kısmı da bu kaynaklar ele alınarak yapılmıştır. Çalışmanın teorisi oluşturulduktan sonra, Niğde İli ve Bor İlçesinde bulunan 19 adet kamu ve özel bankada görev yapan çalışanlara yönelik, ankete dayalı bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Anketten elde edilen verilerin analiz edilmesi sonrasında elde edilen bulgular doğrultusunda, kamu ve özel banka çalışanlarının mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyetlerinin etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın deneysel kısmında, kamu ve özel banka çalışanlarının mobbingin örgütsel güven ve işten ayrılma niyetine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, Leymann (1993) 45 soruluk “Psikolojik Terör Ölçeği”, Nyhan ve Marlow’ un (1997) 12 soruluk örgütsel güven ölçeği ve Camman ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilen ve 3 sorudan oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği ile anket formları hazırlanmıştır. Veri toplamak amacıyla banka çalışanlarına bu anketler uygulanmıştır.

1.4. ÇALIŞMANIN PLANI

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm olan giriş bölümünde, çalışmanın önemi, amacı, çalışmanın yöntemi ve çalışmanın planı yer almaktadır.

İkinci bölümde, mobbing kavramı, tanımı, süreci ve aşamaları, nedenleri, benzer kavramlarla karşılaştırılması, çeşitleri, başa çıkma yöntemleri, dünyada ve ülkemizdeki durumu ve sonuçlarına yer verilmektedir.

Üçüncü bölümde, güvenin tanımı ve türlerinden sonra, örgütsel güvenin tanımı ve önemi, boyutları, modelleri, önemi, yararları ve sonuçlarına yer verilmektedir.

Dördüncü bölümde, işten ayrılma niyetinin tanımına ve oluşturan sebeplere değinilmektedir. Ayrıca işten ayrılmalarla oluşan işgücü devir oranı açıklandıktan sonra işten ayrılma niyetinin önlenmesi ve sonuçlarına yer verilmektedir.

Beşinci bölümde; Niğde İli ve Bor İlçesinde yer alan 19 adet kamu ve özel bankada çalışan personellerle anket yapılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda oluşan bu bölümde önemine, amacına, kapsamına, kısıtlarına, modeline, hipotezlerine, yöntemine değinilmektedir. Daha sonra veriler doğrultusunda değerlendirmeler yapılmıştır.

Sonuç ve önerilerin yer aldığı son bölümde, banka çalışanlarına yönelik yapılan bu araştırmanın teorik ve araştırma bölümlerine yönelik tespitler ve değerlendirmeler yer almaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG

2.1. MOBBİNGİN TARİHSEL GELİŞİMİ

“Mobbing”, olgusu çok eskiye dayanmasına rağmen, onun araştırmalara dahil edilmesi ancak 1980’ lerde başlamıştır. Avusturyalı bir etoloji uzmanı olan Konrad Lorenz mobbingi ilk defa tanımlayan kişidir. Lorenz, mobbingi küçük hayvan gruplarının kendilerine tehdit olarak gördükleri büyük bir hayvanı korkutmak için yaptıkları, bir hayvan grup davranışı olarak ifade etmiştir (Mercanlıoğlu, 2010: 38).

İlerleyen yıllarda ise İsveçli bilim adamı Dr. Peter Paul Heinmann okullarda öğrenciler arasında görülen zorbalık ve taciz olaylarını ele alarak, 1972 yılında İsveç’te Mobbing: Group Violence Among Children adlı kitabını yayınlamıştır. Buna göre, çocuklar arasındaki zorbalık ve şiddet hareketlerine engel olunamadığı zaman mağdurların mobbingten dolayı umutsuzluk ve korkuya kapıldıklarını daha sonra da intihar eğilimi gösterebildiklerini vurgulamıştır (Erdoğan, 2009: 319).

Brodsky’ nin (1976) “The Harrassed Worked” adlı kitabında örgütlerde yaşanan mobbinge yakın kavram olarak tacizi ifade etmiştir. Ancak Brodsky bu konuları mobbing bağlamında, doğrudan ve bilinçli olarak analiz etmeyerek örgütteki çalışanın günlük hayatındaki zorlukların yarattığı stres ve gerginlik üzerinde durmuştur. Başkalarını yıpratmak, eziyet etmek, engellemek ve tepki almak amacıyla tekrarlanan ve devamlılık gösteren, yöneldiği kişi üzerinde baskı yapan, o kişiyi korkutan ve bezdiren davranışları taciz olarak tanımlamıştır. 1983 yılında ergenlik çağındaki üç gencin intiharından sonra, o dönemin Milli Eğitim Bakanı Norveç’te, Dan Olweus’un yürüttüğü geniş çaplı bir araştırma başlatmıştır. Yapılan bu araştırmayla mağdurların okullardaki durumlarını ve yaşanan zorbalıklarını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Yaşanan olaylarda "olguyu" tanımlamak için zorbalık anlamına gelen “bullying” terimini kullanmıştır (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 486; Demir, 2009: 100).

Çalışma hayatında mobbing kavramı, günümüzde çalışanların, işyerindeki psikolojik şiddeti tanımlamak için kullandıkları bir kavramdır. Bu kavramı psikolojik yıldırma anlamına gelecek şekilde ilk defa 1984 yılında İsveç’te “İş Hayatında

Güvenlik ve Sağlık” konulu bir raporun içinde Heinz Leymann ortaya atmıştır. Ancak işyerinde psikolojik yıldırma bu rapor ortaya çıkmadan çok daha önce olan bir durumdu. Ancak 1982 yılına kadar bilimsel olarak bu olaylar gündeme gelmemiştir (Karavardar, 2009: 4). Dr. Heinz Leymann bu yıllarda, mobbingi iş yerinde yaşanan baskı olaylarını, şiddeti ve yıldırma davranışlarını ifade ederken kullanmıştır (Erdoğan, 2009: 319).

Leymann’ın çalışanlar arasında yakın tipte, uzun süreli saldırgan ve düşmanca davranışların varlığına yönelik yaptığı saptamalar sonucunda, bu kavramı kullandığı görülmektedir. Çalışma hayatındaki düşmanca davranışlar, Leymann’dan önce başkaları tarafından fark edilip tanımlanmamıştır. Bu yüzden Leymann’ın düşünceleri ve araştırmaları, bütün dünyada işyerlerindeki mobbing davranışlarına yönelik araştırmalara temel oluşturmaktadır (Tınaz, 2006: 14). Leymann, mobbing olgusunun örgütlerde meydana geldiğini belirtmiştir. Ayrıca meydana gelen mobbingin örgütlerde oluşma şekline yani nasıl ortaya çıktığına, kimlerin etkileneceğine, meydana gelen yıkımları sonrasında bireylerin yaşadığı sorunları anlatmıştır (Kaya, 2015: 79).

Leymann, çalışma hayatında psikolojik terör veya mobbingi; birden fazla veya bir kişinin sistematik olarak etiğe uymayan şekilde kötü muamelelerle iletişim şeklinde ve sıklıkla (neredeyse her gün) yapılan eylemler ve uzun bir süre boyunca (en az altı ay) gerçekleşen ve bunun sonucunda ortaya çıkan psikolojik, psikosomatik ve sosyal sefalet şeklinde açıklamaktadır (Leymann, 1990: 119). Mağdur yaşadığı bu süreçte, sistematik bir damgalanmaya maruz kalmakta ve sonrasında yaşadığı haksızlıkları artarak devam etmektedir. Söz konusu kişi, örgütten ayrılrsa bile yaşadığı damgalanmaları nedeniyle iş bulmakta da zorlanmaktadır. Çünkü iş başvuruları, kötüleyen referansları nedeniyle olumsuz olmaktadır. Genellikle bu trajik kaderi yaşatanlar da iş arkadaşları ya da örgüt yönetimi olmaktadır. Leymann, örgütlerde mobbingin sıklığını tespit etmek için “Psikolojik Terör Ölçeği” (Inventory of Psychological Terror -LIPT)’ni geliştirmiştir (Leymann, 1990: 120).

Almanya, İskandinavya ve İtalya’da “mobbing” terimi sıklıkla kullanılırken İngilizce konuşan ülkelerde ise mobbing yerine “zorbalık” daha çok kullanılmaktadır (Kovacic, Podgornik, Pristov ve Raspor, 2017: 179). Sözcük dilimize yabancı literatürde olduğu gibi önce “mobbing” olarak girmiştir. Mobbing kavramı dilimizde

“işyerinde psikolojik taciz”, “iş yerinde psikoşiddet”, “iş yerinde psikolojik terör”, “işyerinde psikolojik şiddet”, “iş yerinde duygusal taciz”, “iş yerinde manevi taciz”, “iş yerinde zorbalık”, “iş yerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı” gibi adlar ile anılmaktadır. Mobbingi çok fazla sözcükle ifade etmek tek sözcükle ifade etmekten daha uygun olacağı çok fazla adının olmasından anlaşılmaktadır. Mobbingin, çalışanın iş yerinde meydana gelmesi ve süreklilik arz etmesi en önemli özellikleri arasında yer almaktadır (Göktürk ve Bulut, 2012: 54).

2.2. MOBBİNG İLE İLGİLİ TANIMLAR

İngilizce’de “örgütsel baskı” manasına gelen mobbing “tomob” kökünden gelmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) mobbing sözcüğünü, “intikamcı, acımasız, şeytanca, kinci ve onur kırıcı eylemler aracılığıyla bir veya bir grup işçiye zarar vermeyi amaçlayan saldırgan davranışlar” olarak tanımlamaktadır. Avrupa Komisyonu ise “kişilerin işleri ile ilgili durumlarda taciz edildiği, tehdit edildiği ya da küçümsendiği, onların güvenliklerine varoluşlarına ve sağlıklarına karşı açıkça meydan okunduğu olaylar bütünü” olarak tanımlamaktadır (Yavuz ve Başer, 2014: 2).

Einarsen (1999) mobbingi, bir veya daha fazla çalışana yönelik tekrarlanan, isteyerek ya da istemeden çalışana yönelik yapılan, süreklilik arz eden, utandırıcı, küçük düşürücü, psikolojisini ve performansını kötüleştiren, olumsuz bir çalışma ortamına neden olan hareketler olarak tanımlamaktadır (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 484).

Davenport, Schwartz ve Elliot (2003) kişilerin duygularına yönelik yapılan saldırılar, etrafındaki kişileri diğer kişiye karşı etrafına çekip kışkırtarak ona doğru yapılan psikolojik saldırılar, ima, alay gibi yollarla onun çevresindeki saygınlığını azaltarak işinden çıkarmaya zorlama olarak tanımlamışlardır (Mercanlıoğlu, 2010: 39).

Mobbing, “Mob” kökünden gelmektedir ve İngilizce bir kelimedir. “Mob” kelimesi, “aşırı şiddetle alakalı ve yasaya uygun olmayan kalabalık” manasına gelmektedir. Kelime, Latince “kararsız kalabalık” manasına gelen “mobile vulgus” tan türemiştir (İlhan, 2010: 1176). Zamanla mobbing ile ilgili yapılan çalışmaların çoğalmasıyla Türk Dil Kurumu yaşanabilecek kavram kargaşasına engel olmak için mobbinge karşılık “bezdiri” kelimesini kabul etmiştir. TDK sözlüğünde “bezdiri” sözcüğü; “iş yerlerinde, okullarda veya bunun gibi toplumlarda belirli kişileri hedef alarak, çalışmalarını sistemli bir şekilde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak

yıldırma, dışlama, gözden düşürme” ifadesiyle tanımla yapılmıştır (Çögenli ve Asunakutlu, 2016: 18).

Çalışma hayatında mobbing kavramı, günümüzde çalışanların, işyerindeki psikolojik şiddeti tanımlamak için kullandıkları bir kavramdır. Bu kavramı psikolojik yıldırma anlamına gelecek şekilde 1984 yılında İsveç’te “İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık” konulu bir raporun içinde Heinz Leymann ilk defa ortaya atmıştır. Ancak işyerinde psikolojik yıldırma bu rapor ortaya çıkmadan çok daha önce olan bir durumdur. 1982 yılından sonra bilimsel olarak bu olaylar gündeme gelmeye başlamıştır (Karavardar, 2009: 4). 1980’li yıllarda Dr. Heinz Leymann, mobbingi “iş hayatındaki baskı, şiddet ve yıldırma hareketlerini” tanımlamak için kullanmıştır (Erdoğan, 2009: 319). Leymann 1990 yılında, mobbingi “bir kişiye doğru bir kişi veya birkaç kişi tarafından sistematik bir şekilde yöneltilen düşmanca ve etik olmayan iletişim” şeklinde tanımlamaktadır. Leymann bu tanımına 2012 yılında, zaman kavramını ekleyerek ara sıra veya her gün, yani mağdura uzun süren belli aralıklarla tekrarlanmasını da eklemiştir (Kovacic ve diğerleri, 2017: 179).

Mobbing, çalışanların çalıştıkları yerdeki düşmanca yapılan, kötü muamelelerin çok fazla türünü içermektedir. Bunlar; kötü iletişimden, kişilerin toplumsal(sosyal) ilişkilerine, itibar ile haysiyetlerine, yaşam ve çalışma hayatındaki işlerine yönelik yapılan saldırılara ve doğrudan kişinin beden ve ruh sağlığına yönelik davranışlar çok fazla türden oluşmaktadır. Çalışma yaşamında görülen mobbing hem örgüt çalışanları hem de örgüt çıktıları açısından önemli bir konu olarak ele alınmaktadır (Aslan ve Akarçay, 2013: 27-28).

Tim Field, mobbingi tanımlarken devamlılığın ve acımasızca devam etmesine dikkat çekmektedir. Ayrıca mağdurun özgüvenine, kendine duyduğu saygısına yönelik saldırıları da mobbing olarak tanımlamaktadır. Bu davranışa üstünlük kurmak, onun işten çıkarılarak yok etme isteği neden olabilmektedir. Tim Field’a göre mobbing uygulayanlar ortaya çıkardığı hareketleri sonrasında doğurduğu sonuçları kabullenmemektedir (Kaya, 2015: 79).

Lutgen-Sandvik ve diğerleri (2007), mobbingin işyerindeki sürekliliğini kavramlaştırırken birinci, ikinci ve üçüncü derece yanıklara benzetmişlerdir. Örneğin, en üst düzeydeki, zorbalığı "üçüncü dereceden " yanık sonucunda " ... derin yara izi ve kalıcı hasar " olarak ifade etmişlerdir (Martin ve Lavan, 2010).

Tablo 1. Leymann'ın Mobbing Eylemleri Tipolojisi

<i>Kendini Göstermeye ve İletişime Yönelik Saldırıları</i>	<i>Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları</i>	<i>Kişi İtibarına Yönelik Saldırıları</i>	<i>Mevki ve özel Konumun Kalitesine Yönelik Saldırıları</i>	<i>Sağlığa Yönelik Saldırıları</i>
Kendini gösterme olanağı, iletişimi kısıtlanır	Mağdurla konuşulmaz	Arkasından kötü konuşulur	Özel görev verilmez ve değersiz hissettirilir	Tehlikeli ve ağır işler verilir
Sözü sürekli kesilir	Mağdurun başkalarına ulaşması engellenir	Dedikodular ortada dolaşır	Mağdura verilen işler geri alınır, faaliyetlerden mahrum bırakılır	Mağdura fiziksel şiddet tehditleri yapılır
Mağdura bağırlı, mağdur yüksek sesle azarlanır	Mağdura diğer çalışanlardan ayrı bir iş yeri verilir	Mağdur gülünç durumlara düşürülür	Mağdura anlamsız işler verilir	Mağdurun gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
Mağdurun yaptığı iş, özel yaşamı eleştirilir	Meslektaşlarının mağdurla konuşması yasaklanır	Mağdurun psikolojik rahatsızlığı olduğu söylenir	Mağdura kendini göstermesine fırsat vermeyen işler verilir	Mağdura sağlığı için ciddi sonuçlara neden olabilecek fiziksel saldırılar yapılır.
Mağdur telefonla taciz edilir	Mağdur yokmuş gibi iş ortamında değilmiş gibi davranılır	Mağdura psikolojik muayene geçirmesi için baskı yapılır	Mağdurun işi sürekli değiştirilir, yeni işler verilir.	Kasıtlı olarak büyük paralar harcamaya zorlanır
Mağdur tehdit alır. (yazılı/sözlü)		Mağdurun öz güvenini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanır	Mağdurun öz güvenini etkileyecek, alçaltıcı işler verilir	İş yerine ya da evine zarar vermek için kazalara sebep olunur
Jestler ve bakışlarla mağdurla iletişim reddedilir		Mağdurun çabaları, yanlı ve küçültücü şekilde yargılanır	Mağdura kapasitesinin dışında, zor işler verilir	Mağdura cinsel saldırılar taciz (vb.) yapılır
İmâlar yoluyla mağdurun varlığı reddedilir		Mağdurla alay edilir (Özrü, dini/siyasi görüşü, Etnik kökeni, özel hayatı)		
		Kararları sorgulanır		
		Hakaret edilir/cinsel imalar yapılır		

Kaynak: Karakuş, 2013: 184

Mobbingi, çalışanlara üstündeki hiyerarşik amiri, kendi çalışma pozisyonunun altındaki çalışan veya aynı pozisyondaki çalışanlar uygulayabilmektedir. Mağdura yönelik, sistematik bir şekilde olumsuz kötü davranışlarla sürekli devam etmesi şeklinde de tanımlanmaktadır (Özler, Atalay ve Şahin, 2008: 3).

Mobbing konusundaki araştırmalar gösteriyor ki, mobbing en az süresi 6 ay sürmektedir. Ortalama 15 ay devam etmektedir. Mobbinge uğrayan çalışan üzerinde halıcı hasarlar bırakmaya başladığı süre ise 29-46 ay arasında saptanmıştır (Tınaz, 2006: 13). Leyman bu yaşanan mobbing sürelerine aynı şekilde katılmakta ve kişinin çalışma yaşamında 30 yıllık sürede mobbinge maruz kalma riskinin %25 olduğunu belirtmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütüne göre iş yerlerinde karşılaşılan problemlerin en büyüklerinden biri de mobbing eylemleridir ve yaşanan mobbing eylemleri çalışanın güvenliğini tehdit etmektedir (Atman, 2012: 160).

Tablo 2. Dünyada Yapılan Çalışmalarda Mobbing Kavramı Yerine Kullanılan Terimler

TERİM	YAZAR \ YIL
Harassment	Brodsky (1976), Vartia (1993), BjörkqvistOsterman & H jelt – Back (1994), Einarsen (1999), Hogh (2005)
Scapegoating	Theylefors (1987)
Mobbing	Matthiesen, Raknes ve Rrokkum (1989), Leymann (1990), Zapf (1999)
Psychological Terror	Leymann (1996)
Workplace Trauma	Wilson (1991)
Workplace Bullying	O’ Hagan (2002), Middleton – Moz&Zawadski (2002)
Pettytyranny	Ashforth (1994)
Bullying	Einarsen&Skogstad (1996), O’ Moore, Seigne, McGuire& Smith (1998), Field (1999), Hoel& Cooper (2002), Ramsey (2002), Koch (2003), Hogh (2005)
Emotional Abuse	Keashly, Ttrott&MacLean (1994), Keashly (1998), Einarsen (1999)
Moralharassment	Marie – France Hirigoyen (1998)
Mistreatment	Einarsen (1999)
Victimization	Einarsen (1999)

Kaynak: Yavuz ve Başer, 2014: 4

Tablo 2’ de görüldüğü gibi mobbing kavramı yabancı literatürde çok farklı kelimelerle adlandırılmıştır. Türkiye’de de literatür taraması sonucunda mobbing ile ilgili değişik adlandırılmaların olduğu görülmektedir. Tablo 3’ te Türkçe literatürde “Mobbing” terimi yerine kullanılan terimler gösterilmektedir.

Tablo 3. Türkiye’de Yapılan Çalışmalarda Mobbing Kavramı Yerine Kullanılan Terimler

TERİM	YAZAR/ YIL
İş Yerinde Duygusal Taciz	Önertoy (2003)
İş Yeri Terörü	Tutar (2003)
Örgütsel Psikolojik Şiddet	Tutar (2003)
Yıldırma	Yüçetürk (2003)
İş Yerinde Yıldırma	Baltaş (2004), Baykal (2005)
İş Yeri Fobisi	Dökmen (2004)
Yıldırma	Dökmen (2004)
Kurum Depresyonu	Dökmen (2004)
Yutucu Rekabet	Baykal (2005)
İş Yerinde Zorbalık	Arpacioğlu (2005)
İş Yerinde Duygusal Saldırı	Çobanoğlu (2005)
İş Yerinde Psikolojik Taciz	Tınaz (2006)

Kaynak: Yavuz ve Başer, 2014: 4

Zapf, Knorz ve Kulla mobbingi, seçilen kişilere kasıtlı bir şekilde kötü niyetli uzun süren davranışlarla yapılan toplumsal bir çatışma olarak tanımlamışlardır (Çögenli ve Asunakutlu, 2016: 18).

Bugüne kadar, mobbingin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı üzerinde anlaşmaya varılan bir hüküm bulunmamaktadır (Martin ve Lavan, 2010). Ancak, mobbing konusunda çok değişik tanımlar yapılmış olsa da mobbing ile ilgili çalışan araştırmacıların çoğunun ortak görüş içinde oldukları bazı temel noktalar bulunmaktadır. Bu temel noktalar, mağdura yönelik kötü niyetli ve saldırgan davranışlar üzerinde toplanmakta ve bir defa ile sınırlı kalmayıp birbirinden bağımsız olarak sürekli veya sık sık meydana gelerek, bir süre sonra da devam eden davranışlar olmasıdır. Genellikle mobbing tarafları arasında belirgin bir güç dengesizliği bulunmaktadır (Göktürk ve Bulut, 2012: 55).

Mobbingin çalışan üzerindeki olumsuz etkileri daha çok psikolojik olduğu için tespit edilmesi güçtür. Mobbing uygulayan genellikle birden fazladır. Mobbing uygulayıcısı genellikle şahidin olmadığı kapalı kapılar ardında şiddeti uygulamaktadır. Ancak mağdurun yaşadıkları karşısında psikolojisi artık zayıfladığı için büyük hatalar yapmakta, tepkisini aşırı davranışlarla göstererek öfke patlaması, ağlama krizi gibi ifadelerle gösterebilmektedir. Bunu da yaparken kontrolsüzlüğü arttığı için şahidin bol olduğu ortamlarda herkesin gözü önünde gerçekleştirmektedir (Demir, 2009: 100).

İşyerlerinde, mobbing uygulayanlar mağdurları savunmasız bırakmaktadır. Ayrıca bu kişiler mağdurlara kendi güçleri dışında çalıştıkları kurumun kendisine sunduğu güçle de mağdura saldırmaktadır. Bunun sonucunda da mobbing mağduru mobbingin baş aktörü dışında, kurumun zorbalığı ile de mücadele etmek zorunda kalmaktadır (Tutar, 2004: 104).

2.3. MOBBİNG SÜRECİ VE AŞAMALARI

Mobbing çoğunlukla çatışma ile başlamaktadır. Mobbing uygulayıcılarının niyeti açık olduğu için çatışmaya neden olan sorun giderilmezse mobbing gelişebilmektedir. Mobbing, şahsın haysiyetine, bütünlüğüne ve itibarına saldırmaktadır. Bu tip duygusal istismarlar birey için yıkıcı olabilir (Kovacic ve diğerleri, 2017: 179).

Mobbing, çalışılan ortamda ahlaka uymayan davranışlarla, sanki mağdurun düşmanymış yapılan tavırla, dolaylı veya doğrudan şekillerle seçilene yönelik isteyerek yapılan ifadelerdir (İlhan, 2010: 1177).

Zapf, Knorz ve Kulla, yedi çeşit mobbing davranışını “söylentilerin yayılması, sosyal tecrit, sözlü saldırganlık, örgütsel önlemler, kurbanın özel hayatına saldırmak, mağdurun tutumları ve fiziksel şiddet” olarak en çok ortaya çıkan davranışlar olarak saptamışlardır (Mulder, Bos, Pouwelse, Dam, 2017: 16). Mobbing çalışılan yerde seçilen kişiye yönelik bazen etken bazen de edilgen olarak devam eden davranışlarla artrak devam eden bir durumdur. Yaşanılan sürecin her aşamasında, kişiye düzenli olarak duygusal saldırı uygulanmaktadır. Mobbingi daha iyi anlayabilmek amacıyla yol açan davranışların belirlenmesi önem arz etmektedir (Temizel, 2013: 192-195).

Mobbingin çoğunlukla izlediği süreç; (Saruhan ve Yıldız, 2012: 470).

- Anlaşmazlık veya çatışma,
- Sürekli ve sıkça yapılan saldırgan eylemler,
- Yönetimin katılımı,
- Kişiyi zor veya psikolojik sorunlu olarak adlandırmak,
- İşine son verilmesi şeklinde olabilir.

2.3.1. Anlaşmazlık veya Çatışma Aşaması

Anlaşmazlık veya çatışma aşaması, bir çatışmanın tetiklenmesiyle başlayabileceği gibi kişiyi kışkırtarak daha önceden var olan bir çatışmanın alevlendirilmesi ile de başlayabilmektedir (Tetik, 2010: 83).

İş ortamında insanlar bir arada çalıştığı için fikir ayrılıkları ve çatışmalar ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda önemli olan, yaşanan çatışmaları önlemek ya da yok saymak değildir. Yaşanılan çatışmalarla ilgilenerek, meydana getireceği kötü sonuçları en aza indirmeye çalışmak ve hatta çıkabilecek faydalarından yararlanmaktır. Yöneticiler çıkan çatışmalarla ilgilenmezse sorunlar zamanla daha da büyüyüp başka sorunlara yol açabilir. Bu da çalışma ortamında kötü sonuçlar meydana getirebilir. Bu aşama mobbing değildir ancak mobbing davranışına dönüşebilir (Temizel, 2013: 196).

2.3.2. Saldırgan Davranışlar Aşaması

Saldırgan davranışlar aşamasında, çalışana psikolojik saldırılar ve saldırgan davranışlar sergilenmeye başlanmaktadır (Mizrahi, 2013: 446). Bu aşamada yöneltilen davranışlar devamlılık göstermektedir. Devamlılık gösteren bu davranışlar düzenli şekillerde devam etmektedir. Artık hedef olan çalışan ile ilgili yönetime şikâyetler gitmeye başlamıştır. Mağdur çalışma ortamında yalnız bırakılarak günah keçisi haline getirilmektedir (<https://www.csgeb.gov.tr>).

2.3.3. Yönetimin Katılımı

Yönetimin katılımı aşamasında, yönetim mobbing sürecine doğrudan katılmaktadır. Hedef alınan kişi sık sık yönetime şikâyet edildiği için ortaya çıkan duruma önyargıyla yaklaşılabilir. Mobbing uygulayanların olaylar karşısındaki

yönlendirmeleriyle yönetim, mağdura karşı tavır takınılabilmektedir. Suçu mobbing mağdurunda bularak mobbing uygulayıcısına karşı korumamakta, onu yalnız bırakarak, yaşanan problemleri çözmemektedir. Mobbing mağduru, duruma yönetim de katıldığı için kurumsal bir güçle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durumda yönetim de sürece dahil olmuştur. İş yerinde mağdurun çalışma arkadaşları ve yönetim, mağdurun kişiliği ve fiziksel özelliklerine yönelik eleştiriler yapmaya başlamakta ve hataları bulunmaya çalışılmaktadır. Mağdurun işi ile ilgili temel nitelikleri geri plana atılmaktadır (Tetik, 2010: 84; Mizrahi, 2013: 447).

2.3.4. Zor veya Akıl Hastası Olarak Damgalanma

Zor veya akıl hastası olarak damgalanma aşamasında, mağdurda psikosomatik rahatsızlıklar görülmeye başlamaktadır. Çalışan kendine, çalışma arkadaşlarına ve örgütüne olan güvenini yavaş yavaş kaybetmekte, uykusuzluk, iştahsızlık, işe geç kalma, işe gelmeme isteği, psikomatik rahatsızlıklar ve depresyon gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Mağdurun psikolojik ve fiziksel sağlığı kötüleşerek depresyona girebilmektedir. Kurumdaki diğer kişiler tarafından akıl hastası, paranoyak, zor insan damgası yemektedir. Kurban kendisine karşı yapılan adaletsizlik ve kötü niyet gibi duygularla savaşmak zorunda kalmaktadır (Göktürk ve Bulut, 2012: 57).

2.3.5. Çalışanın İşine Son Verme

Çalışanın işine son verme aşamasında, mağdur kendi isteği ile veya son verme yoluyla işyerinden ayrılmak durumunda kalmaktadır. Mağdur, psikolojik, sosyal, fiziksel ve maddi sıkıntılarla karşı karşıya kalmaktadır (Avcı ve Kaya, 2013: 6).

Örgüt, mobbing mağdurunun işine son verse veya çalışan işten kendi isteği ile ayrılrsa bile genellikle psikolojik şiddet devam etmektedir. Çünkü mağdur kötü huylu, işten anlamaz, uyumsuz olarak damgalandığı için başvurduğu işyerlerinde kabul görmemektedir (Şimşek, 2013: 40).

2.4. MOBBINGİN NEDENLERİ

Örgüt içinde mobbingin yaşanması birçok nedene bağlı olabilir. Mobbing genellikle başarılı, üstün nitelikli ve güçlü rakip görülen çalışanlara yönelik uygulanmaktadır. Böylece onları sindirerek performanslarını düşürmeye

çalışılmaktadır. Ancak mobbing uygulayıcısı her zaman kendinden üstün gördüğü çalışanlara mobbing uygulamamakta, cinsiyeti, dini veya ırkı, giyim tarzı, yaş grubu farklı olduğu için kendilerinden farklı özelliklere sahip oldukları için mağdurun bu tür eylemlerin hedefi haline gelmesine neden olabilmektedir (İlhan, 2010: 1176). Mobbing uygulayıcısı mağdurları, performanslarının ve sosyal becerilerinin düşük, kişiliklerinin zor, uyumsuz, saldırgan, her şeyden şikayet eden gibi yansıtmaktadır (Eroğlu, 2015: 273).

Mobbingin nedenleri literatürde, kişisel faktörler ile dışsal faktörler olmak üzere iki şekilde ele alınmıştır. Kişisel faktörlere, mobbing uygulayanların ve mağdurun psikolojisi ve kişilik özellikleri girerken; dışsal faktörlere toplumsal değerler ve kurallar, kurum kültürü, organizasyon yapısı, kurumsal çatışmalar girmektedir. Bu faktörler, genelde yalnız bir şekilde değil hep birlikte etkilenerek mobbingin oluşmasına yol açmaktadır. İş yerinde mobbingin nedenlerini anlamaya çalışırken tacizcinin psikolojisi ve uyguladığı eylemlerin temel alınması gerektiği de düşünülmektedir. Mobbing uygulayanlar kendi eksik taraflarını ve güvensizliklerini örtmek için mobbing uygulama yoluna gidebilmektedir (Göktürk ve Bulut, 2012: 56).

Mobbing sürecine yol açan nedenler; toplumdan ve örgütten, çalışma yerinden, mobbing uygulayıcısından ve mağdurdan kaynaklanan, nedenler olarak kısaca ifade edilebilir. Leymann, mobbing mağdurları ile yaptığı görüşmeleri temel alarak, örgütlerde mobbinge neden olan dört belirgin özellik olarak; iş tasarımında belirsizlik, lider yetersizliği, mağdurun sosyal açıdan yetersiz olması, örgütteki etik değerlerin düşük olmasını göstermektedir. Mobbingin örgütte meydana gelmesini örgütün kültürü, örgütsel faktörler ile örgütün iklimi ile ifade etmeye çalışan araştırmalar bulunmaktadır. İşyerinde oluşan güvensizlik, çalışana fazla iş verilmesi, başarının çekemezliliği, liderin sili, statü odaklılık, rekabet, aşırı bireysellik, ekstra mesailer, iş ve işyeri stresi, yeniliklere ve değişimlere kapalılık, doğudan iletişim, adaletsiz yetki dağıtılması, iş ortamındaki sıradanlık gibi örgüt iklimini, kültürünü ilgilendiren davranışlar mobbingin oluşmasını hızlandırabilmektedir (Kalay, Oğrak ve Nişancı, 2014: 130; Mimaroglu ve Özgen, 2008: 209).

2.4.1. Mobbing Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler

Mobbing uygulayıcıları incelendiğinde, genellikle bunların kişiliklerinin zayıf, farklılıklara karşı hoşgörüsüz, ilgi açlığı çeken, karakteri bozuk, yalancı, dedikoducu, diğerlerine göre üstün nitelikleri olduğunu düşünen, bencil, kişisel korkuları ve yetersizliklere sahip, eksikliklerini telafi etmek için mobbinge başvuran kişiler olarak belirlenmiştir. Mobbing uygulayan bireylerin, özgüvenleri yüksekken sosyal becerileri azdır, iş yapmayı iş yapıyormuş gibi görünmektedirler. Ayrıca, çıkarları için politik oyunlar oynamaktan çekinmezler (Eroğlu, 2015: 273; Kalay, Oğrak, ve Nişancı, 2014: 130).

2.4.2. Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler

Mobbing her örgütte olabilir. Ancak modern işletmecilik anlayışı üzerine kurulan ve bunu uygulayabilen, düzgün bir örgüt kültürünü yerleştirmiş kurumlarda daha az olmaktadır. Yapılan araştırmalar örgütlerdeki liderin etkin olmaması, birbiriyle uyuşmayan isteklerin olması, örgüt içindeki görev tanımlarının belirsizliği ve adaletsizlikler mobbingi tetiklediğini ortaya koymuştur. Yöneticinin kurumda meydana gelen mobbing olaylarını görmezden gelerek çözümler üretmek yerine yok sayması olayların katlanarak artmasına yol açabilecektir (Mizrahi, 2013: 446). Örgüt kültürü oturmuş, çalışanlarına değer veren, onları motive eden, adaleli kurumlarda mobbing uygulayıcılarının bulunmayacağını söylemek mümkündür.

2.4.3. Mağdurdan Kaynaklanan Nedenler

Mobbing mağdurlarının kişisel özellikleri mobbinge yol açabilmekte hatta uygulanan mobbingin şiddetini de belirleyebilmektedir (Çimen ve Saç, 2017:187). Mobbing mağdurlarının kişisel özellikleri şöyle sıralanabilir; dürüst, sadık, onurlu olma, örgütüyle ve işiyle özdeşleşmiş, işine ve örgütüne bağlılığı fazla olan, özgürlüğüne düşkün, kendisini başkalarına beğendirme çabası içinde olmayan, işe katılımı yüksek, grup çalışmasına adapte olabilen, girişken, yargılayıcı (Özler, Atalay ve Şahin, 2008: 4), duygularını kolay dışa vuran, zeki, yetenekli, eğitim seviyesi yüksek, fikirleri başkaları tarafından kolay benimsenen ya da sinirli, stresli, fiziki özellikleri diğerlerinden farklı olan bireyler mobbinge uğrayabilmektedir (Çimen ve Saç, 2017: 187).

2.5. MOBBİNG İLE BENZER BAZI KAVRAMLARIN KARŞILAŞTIRILMASI

Mobbing, çatışmadan daha yoğun bir durumdur. Leymann (1990) İsveç'teki iş yerlerinde yıldırma davranışını ilk kez açıklarken bu davranışların bir tür işyeri terörü olduğunu vurgulamaktadır (Eroğlu, 2015: 272).

Mobbing, her ne kadar açık seçik ve anlaşılır bir kavram olsa da zorbalık, saldırganlık, çatışma, mesleki şiddet ile karıştırılmaktadır. Mobbingin çok sık karıştırıldığı kavramlardan daha kolay ayırt edilebilmesi ve ne olduğunun daha iyi anlaşılabilmesi için karıştırılan kavramlar aşağıda açıklanmıştır (Taşkın, 2016: 398).

2.5.1. Zorbalık (Bullying)

Leymann bullyingi okula giden çocukların kendi aralarındaki çoğunlukla fiziksel şiddeti içeren hareketlerini ifade etmede kullanmıştır. Leymann' a göre mobbing ise ergenler arasında daha sistematik şekilde ve farkında olarak gerçekleştirdikleri nadiren ise fiziki hareketlere dönüştürülen hareketlerin ifadesinde kullanılmaktadır. Bu kavramlardan mobbing, psikolojik taciz kavramını bullying kavramı ise zorbalık kavramını karşılamaktadır. Çatışmaların alt kümesini örgüt içinde yaşanan zorbalık ve taciz olaylarından meydana geldiği ifade edilebilir (Temizel, 2013: 188). Mobbinge benzeyen bullying, diğerlerine göre daha kuvvetli olan çalışan veya çalışanlar tarafından güçsüzlere yönelik devam eden kötü niyetli davranışları karşılamaktadır. Her iki kavramda da çalışanın üstündeki veya aynı seviyedeki çalışan tarafından devamlı ve artarak, saldırganca, ürkütücü, bozuk niyetli aşağılayıcı davranışlarını içermektedir (Akpınar, 2016: 297).

Bullying, fiziksel şiddeti içinde barındırmakta, mobbing ise içinde fiziksel şiddeti değil de psikolojik baskı ve yıldırmanın içinde olduğu ruhsal veya fiziksel bozukluklara yol açan işyerinin ifadesinde kullanılmaktadır (Demir, 2009: 100). Kişiyi yönetme veya kontrol amacı güden kişiler çalışma arkadaşlarına zorbalıkla yaklaşmaktadır (Genç, 2009: 138).

Andrea Adams 1992 yılında yayınladığı “Zorbalık” adlı kitabında, zorbalığın çalışanlar ve işverenler için yıkıcı problemlerinden bahsetmektedir. Zorbalık sonrasında artan savunmasızlık sonrasında yaşanan iş stresi ciddi ve zararlı sonuçlara neden olmaktadır. Çalışanda strese bağlı; hastalık, uyku bozukluğu, diyet, egzersiz

gibi sağlık uygulamalarındaki değişiklikler, görevlerin yerine getirilmemesi, sigara, içki ve uyuşturucu bağımlılığı gibi kötü alışkanlıklar başlamaktadır. Zorbalık, sadece çalışanın değil aynı zamanda ailesinin de fiziksel ve zihinsel sağlığını olumsuz etkilemektedir (Thomas, 2005: 274).

2.5.2. Saldırıcılık

Saldırıcılık, bireyin çevresindekilere karşı kırıcı olduğu, zarar verdiği, kasıtlı olarak uyguladığı hareketleri olarak tanımlanmaktadır. Ancak verilen zarar kazayla, başka bir ifadeyle istemeden olduysa, saldırıcılık olmaz. Bu yüzden, yapılan tavırdaki maksat, saldırıcılığın tanımındaki önemli bir ayrıntıdır (Temizel, 2013: 191). Bu aşamada artık uyuşmazlıklar başlamıştır. Çalışana yönelik yapılan algılarla karalamalar yapılarak çevresinden yalıtılmaktadır. Psikolojik tacizdeki amaç sürekli işten çıkarttırmak olmayabilir. Yapılan saldırıcılıklarla onun çevresinden dışlanmasını sağlamakta istenebilir (<http://bakirkoytip.org>).

2.5.3. Psikolojik Terör

Mobbing, çoğunlukla hedefteki kişi veya kişilere doğru isteyerek ve sürekli gerçekleşen kötü niyetli, olumsuz hareketlerle meydana gelen kötü iletişim olarak ifade edilmektedir. Mobbing, çalışanın psikolojisini kötü etkileyerek, baskı altına alarak üzmemekte ve kendisini tehdit altında hissetmesine neden olmaktadır. İş yerinde yöneticiler veya diğer çalışanlarca tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit “psikolojik” terördür. Mobbing yerine “psikolojik işyeri terörü” kavramı da kullanılmaktadır. Mobbing, çoğunlukla hedefteki kişi veya kişilere doğru İş yerindeki yöneticiler veya diğer çalışanlarca süreklilik gösteren hareketlerle meydana gelen psikolojik saldırılardır (Temizel, 2013: 191).

2.5.4. Çatışma

Çatışma, çıkarların uyuşmamasından kaynaklanmakta, örgüt içinde kişilikleri hedef seçmemekte, yapılan işin meydana geliş yöntemine ve oluşan farklı düşüncelere yönelmektedir. Mobbingte ise ahlaka uymayan veya çalışanların kişiliklerine doğru kötü niyetli hareketlerle meydana gelmekte, bu hareketler sürekli olmakta ve çalışanı kötü etkilemektedir (Taşkın, 2016: 401).

Mobbing ve çatışma kavramları arasında yakınlık olsa da mobbing, çatışmadan bazı yönleriyle ayrılmaktadır. Örgütte kişilerarası anlaşmazlık manasına gelen örgütsel çatışma, çoğunlukla bir defa ya da birden daha çok meydana gelmektedir. Ayrıca çatışmaya uğrayan mağdurlar kendilerinin devamlı baskı altında hissetmemektedirler. Mobbingte ise tam tersi durum söz konusu olmaktadır. Mobbing uygulayıcıları, her zaman mobbing uygulama potansiyeline sahiptir. Kurban her an mobbinge maruz kalabilmektedir. Aynı zamanda çatışma, hiçbir zaman örgütün kendi politikası olarak görülmemektedir. Mobbing ise örgütteki mobbing uygulayıcıları tarafından örgütün ana hedefi gibi gösterilebilmektedir (Tutar, 2004: 105).

2.5.5. Mesleki Şiddet

Mobbing, mesleki şiddetin devamlı tekrar eden, psikolojisini bozan ve yönetsel biçimi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Mobbing içinde ara sıra şiddet içerse de yaşanan şiddetin boyutu mesleki şiddetin içerdiğinden daha farklı olmaktadır. Mesleki şiddetin yasal caydırıcı yaptırımları vardır. Oysaki mobbingte ise bu tür yaptırımlar bulunmamaktadır. Mesleki şiddet vakalarında genellikle bir olay söz konusudur. Olayların fiziksel şiddet boyutu ön plana çıkmaktadır. Mobbing çalışanların yeterliliğini ve imajını etkileyerek çalışanı küçük düşürücü davranışlar içermektedir. Çalışanın kariyerine yönelik yapılan saldırılar onun işinde beceriksiz olduğu yönündeki hareketler diğerlerine karşı olumsuz algı oluşmasına yol açmaktadır. Mobbing uygulayanlar hedefteki çalışanı ve işini değersiz hale getirmeye çalışmaktadır. Çalışan ile ilgili oluşan olumsuz algılar, onu karalama politikası yoluyla yapılan mesleki şiddet kişinin içinden çıkması mümkün olmayan, bir hal almasına yol açmaktadır. Artık oluşturulan algı ile şikâyet konusu olmayan küçük hataları, büyük sorun olarak görülebilmektedir. Çalışan her ne kadar performansı ve yeteneği yüksek olsa bile yetersiz ve beceriksiz gibi gösterilmektedir. Mesleki şiddet kavramını mobbingin yerine kullanmak doğru olmasa da mobbing hareketleri çalışanın kariyerine, çalışma yeteneklerine yönelik kötü niyetli ve agresif tavırlar içermektedir. Kısaca çalışanın başarılarına, yeteneklerine, performansına yönelik yapılan olumsuz tavırlar mesleki şiddet olmaktadır (Temizel, 2013: 193-194).

2.6. MOBBİNG ÇEŞİTLERİ

Mobbing uygulayan çalışanın üstü, eşit konumdaki iş arkadaşı ya da astı olabilmektedir. Dolayısıyla mobbing örgüt şemasında dikey veya yatay olabilmektedir. Genellikle çalışanın üstünün uyguladığı mobbing örgütte oluşabilecek karşı gelmelere tedbir olarak görülmektedir. Yöneticiler yapılan işin sürekliliğini devam ettirebilmek için çalışanlarına psikolojik taciz uygulayabilmektedirler. Genellikle astlar, örgütün aldığı değişim kararlarını benimseyememekten, çalışma arkadaşının pozisyonunu kıskanmalarından dolayı değişime direnç göstermektedir. Mobbingin yatay ve dikey olarak örgüt içinde yer alması kurum kültürü ve seçtiği hiyerarşik yapısıyla alakalıdır. Örgüt içinde hiyerarşi fazla ise mobbing çoğunlukla dikey, daha az ise çoğunlukla yatay olmaktadır (Temizel, 2013: 200).

2.6.1. Dikey Mobbing

Dikey veya hiyerarşik mobbingte üst çalışanlar ast çalışanlarına veya ast çalışanlar üst çalışanlarına mobbing uygulamaktadır. Dikey mobbing, çoğunlukla yöneticiden kaynaklanmaktadır. Üst makamda bulunan yönetici veya çalışan tarafından doğrudan mağdura yöneltilen saldırgan davranışlar dikey mobbingdir. Üst; aşırı güç kullanarak, çalışanın diğerleri önünde azarlayıp küçük düşürerek ve ağır eleştirilerle veya mobbing uygulayabilmektedir. Örgüt içinde üstler çalışanlar arasında ayırım yaparak, bazılarını yakınlık gösterirken bazılarını mesafeli davranarak da mobbing uygulamaktadır. Dikey mobbing, yalnızca üst yönetim tarafından ast çalışanlarına yöneltilmez. Dikey mobbing, hiyerarşik mobbing biçimi olduğu için, çift yönlü yani, yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya şeklinde de olabilmektedir. Çalışanlar üstlerine karşı da dikey mobbingi uygulayabilmektedir (Tutar, 2004: 105; Erdoğan, 2009: 329).

2.6.2. Yatay Mobbing

Yatay mobbingte, çalışan ile aynı statüdeki bireylerin birbirine yönelik uyguladığı mobbing türüdür. Bu mobbing türünde genelde birkaç kişi birleşerek, çalışana mobbing uygulamaktadır (Yavuz ve Başar, 2014: 6). Yatay mobbingte mağdur, kendisiyle aynı konumda olan çalışma arkadaşlarından seçilmektedir (Temizel, 2013: 201). Mobbinge uğrama riskinin tüm çalışan bireyler için geçerli

olduğu ifade edilmektedir. Ancak bu konuda yapılan araştırmalara göre yaratıcılıkları fazla olan çalışanlar, zorunlu çalıştırma ile işe alınan engelli veya çalışabilme becerisi daha az olan kişiler, kültürü, cinsiyeti, etnik köken gibi yönlerden farklı kişiler, yabancı işçilerin örgüt içinde uygun olmayan davranışlara uğrama olasılıklarının fazla olduğu yönünde sonuçlar bulunmaktadır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 43). Yatay mobbing, çalışma ortamındaki kıskançlık, rekabet, çekememezlik gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Yatay mobbingte mağdur, hem kendisiyle aynı statüde olanların uyguladığı şiddetle hem de üst kademenin uyguladığı şiddetle mücadele etmek zorunda kalmaktadır. Bu durum mağdurun örgütte izole edilmesini hızlandırmakta ve yabancılaşmasına neden olmaktadır (Erdoğan, 2009: 326).

2.7. MOBBİNG İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Mobbing davranışlarına engel olabilmek veya bu davranışları en aza indirebilmek için atılacak en önemli adım, zamanında müdahale ederek, bu tür davranışların örgüte ve çalışanlara zarar vermesini engellemektir (Demir ve Çiçekay, 2015: 20). Leyman, çalışanların mobbing yüzünden toplumdan dışlandığını, damgalanarak ötekileştirildiğini, gönüllü olarak işsiz kaldığını, işe olan isteksizlik nedeniyle daha fazla izin kullandığını ve çevresine adapte olmada sorun ile karşılaştıklarını belirtmektedir. Mobbing sadece işyerindeki verimliliğin düşmesine bireyin aile ve arkadaş ortamındaki ilişkilerini bozmakla kalmamakta aynı zamanda ülke ekonomisini de kötü etkilemektedir. Çalışma ortamında mobbinge maruz kalan kişi, işe gelme isteksizliği nedeniyle daha fazla izin kullanacak, hasta olduğunu düşünerek sağlık raporu alma yoluna gidecektir. Bu olumsuzlukların da ülkeye göre değişmekle birlikte ülke ekonomisine önemli bir maliyeti olabilmektedir. Leymann'ın İsveç'te yaptığı araştırma mobbingin kişi başına düşen maliyetinin 30 bin ila 100 bin dolar arasında değiştiğini göstermektedir (Erdem, 2014: 627). Almanya'da Volkswagen'in 2000 yılında, mobbing mağdurlarına ödediği tazminat tutarı 300 milyar lirt olarak bildirilmektedir. Ayrıca 1998 yılı ILO raporunda da Kanada'da mobbingin, hastane işletmelerinin harcamalarını %80 arttırdığı bildirilmektedir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 71).

Mobbing ile mücadelede kullanılan yöntemler bireysel, yakın çevre yardımları, toplumsal ve hukuksal yöntemler olarak sınıflandırılmaktadır.

2.7.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri

Örgüt içinde yaşanan mobbing olaylarına çalışanların karşı koyabilmeleri için yasal olarak kendi haklarını bilmeleri ve bu konuda da cesur olmaları gerekmektedir. Mobbing mağduru, oluşan süreci durdurmak veya yavaşlatmak için kendince stratejiler geliştirebilir. Ancak geliştirdiği bu stratejiler yaşanan problemleri çözmeye yönelik olmalıdır. İş yerinde yöneticilerden, çalışma arkadaşlarından, sendikalardan, insan kaynaklarından, derneklerden, sağlıkçılardan ve hukukçulardan destek alabilir. Mağdur tacizcisi ile aktif mücadele ederek gerekli yerlere bildirmelidir. Tacizcinin alenen veya göstermeden yaptığı saldırılarına kayıtsız kalarak, hedefteki çalışana suçlayan yönetim anlayışı süreci desteklemekte ve mobbingci ile mağdur arasındaki güç eşitsizliğini pekiştirmektedir. Bu aşamada mağdur, hem kendisi hem de örgütü için oluşan kötü sonuçlara karşı yasal yola başvurabilmektedir (Karatuna, 2013: 116).

Çalışanın mobbing uygulayanlara karşı dik durabilmesi için mesleki niteliklerini geliştirerek özgüvenini arttırması gerekmektedir. Böylece “kurban” zihniyetinden kurtularak, daha kontrollü adımlar atacaktır (Mizrahi, 2013: 448). Mobbing ile mücadelede kullanılan bireysel yöntemler öğrenilmiş güçlülük, NLP uygulama ve duygusal zeka olarak kendi içinde sınıflandırılmaktadır.

2.7.1.1. Öğrenilmiş Güçlülük

Bu kavram ilk defa Meichenbaum tarafından insan davranışlarını açıklamada kullanılan kişisel faktörlerden biri olarak ifade edilmiştir. Bir başka ifadeyle öğrenilmiş güçlülük, kişinin yaşadığı stresli olaylar ve sorunlarla baş etmesinde bireye yardımcı olan belirli tutumları içermektedir (Yürür ve Keser, 2010: 61).

Rosenbaum (1983), stresle başa çıkabilmek için bireyin kendi yapabileceklerini öğrenmesinin fayda sağlayacağını söylemiş ve bu kavramı geliştirmiştir. Rosenbaum (1983), kişinin yaşamı boyunca öğrendiği, hedefe yönelik davranışlarına engel olan düşünceleri, duyguları, etkisinde kaldığı hüznü olayları kendi kontrolüne kendi kontrolüne geçmesini sağlayan yetenekleri öğrenilmiş güçlülük olarak tanımlanmaktadır. Öğrenilmiş güçlülük, kişinin bugüne kadar öğrendiği becerileridir. Çalışanların amaçlarına ulaşmasına engel olan fikirlerine,

duygularına hakim olmasını sağlamakta ve yaşadıkları sorunlarla savaşılabilmesine imkan vermektedir (Polatçı ve Sobacı, 2014: 20-21).

Öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan bireyler; kendilerini olumlu şekilde yönlendirmekte, problem çözme metotlarını kullanmakta, hoşlandığı şeyleri yapmayı sonraya bırakarak ertelemekte, öz-denetim stratejilerini sıklıkla uygulamaktadır. Öğrenilmiş güçlülük, kişinin yaşadığı veya yaşamadığı kötü düşüncelerden ve bağımlılıklardan kurtulmasında, kendi kendini motive etmede, problemlere yönelik çözüm üretmede kişiye fayda sağlamaktadır (Polatçı ve Sobacı, 2014: 20-21).

Öğrenilmiş güçlülük seviyeleri fazla olan bireyler, bir sorunla karşılaştıklarında yaşadıkları bu duruma endişelenmek yerine nasıl üstesinden geleceklerini düşünürler. Çalışma yaşamı; kişinin fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılarken, bir taraftan da sağlığını bozucu etki yapabilmektedir. Kötü iş ortamı; stres ve karşı karşıya kalınan mobbing olgusu çalışanın hayatını zorlaştırarak hem ruh sağlığını hem de beden sağlığını olumsuz etkilemektedir. Bu tür olumsuzluklarla baş edebilmek için öğrenilmiş güçlülük düzeyinin yüksek olması önemlidir. Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan çalışanlar, yaşadığı psikolojik taciz karşısında hemen pes etmezler. Öğrenilmiş çaresizlik veya kazanılmış başarısızlık psikolojisine girerek ben bunu yapamam, o benden daha üstün düşüncesine kapılarak baştan yenilgiyi kabul etmezler. Kaybetseler dahi, verdikleri mücadele ile mobbing uygulayıcısına direnerek yorulmasını sağlayabilmektedirler. (Karakale, 2011: 58).

2.7.1.2. NLP Uygulama

NLP (Neuro Linguistic Programming - Duyu Dilbilimsel Programlama), yetmişli yılların sonlarına doğru Amerika'da geliştirilmiştir. Yaşarken üstünde pek fazla düşünmeden direkt gerçekleştirmiş olduğumuz, düşünme, algılama gibi davranış süreçlerini, bilinçli hale getirme ve geliştirmede zihnin işleyişi ile ilgili bir model ve metodolojidir. İlk defa Dilbilimci John Grinder ve Matematikçi Gestalt Terapisi Uzmanı Richard Bandler tarafından 1970'li yıllarında henüz başlarındayken herhangi bir uzmanlık yetisine ulaşmış kişiler ile aynı yetiye sahip olmasına karşın alanında daha iyi olan kişi arasındaki farkı bulmaya yönelik yönelttikleri soruya cevap arama isteği ile bu tekniği geliştirmektedirler. Çok kolay görünen bu soru ile

çevrelerini ve kendilerini algılamaları hakkında onlara bir yöntem oluşabilmesi için yardımcı olmaktadır (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 101). NLP sonucunda gelişen yöntemler sonrasında kişilerin birbirleri ile kurdukları iletişimleri güçlenmektedir (<http://www.nlp.at.com>).

Zihnimizi kullanma kılavuzu olan NLP, bireyler arasındaki ilişkilerde yol gösterici olmakta ve kişiyi düşünce olarak zenginleştirmektedir. Problemlere çözüm üretebilmelerini sağlamaktadır. NLP çok fazla araştırmaya konu olan bir eğitim programıdır (<http://www.etkininsan.com>).

NLP şu önermeleri daha baştan kabul etmektedir: (<http://www.etkininsan.com>).

“Kişi, tam ve bütündür”

“Kişi sonuçlandırmak istediği her konuda içsel kaynaklara sahiptir.”

“Bir insan için mümkün olan, her insan için mümkündür. Biri başardıysa, sen de başarabilirsin.”

Artık her şeyin hızla değiştiği günümüz iş dünyası NLP'den yararlanmaktadır. NLP örgüt içinde iletişimi pekiştirmede kullanıldığı için örgütteki iletişim problemlerini ortadan kaldırabilir ve mobbinge neden olan iletişimsizliğin ortadan kalkmasını sağlayabilir. Örgüt çalışanlarının birlikte hareket etmelerini sağlayarak mobbingin neden olabileceği verimsiz çalışma ortamının önüne geçerek örgüt hedefleri için çabalamalarını sağlayabilir. Mobbing çalışanın kendisini değersiz ve dışlanmış hissetmesine yol açmaktadır. Ancak NLP uygulamaları çalışanda oluşturduğu bir insan yababiliyorsa herkes yapar düşüncesinin harekete geçmesini sağlayarak kendisini değersiz görmesinin önüne geçebilir. NLP ile kişi sonuçlandırmak istediği her konuda içsel kaynaklara sahip olduğu düşüncesine sahip olmaktadır. Çalışanın mobbing sonrasında yaşadığı depresyon, endişe ve isteksizlikler NLP uygulama ile azalma gösterebilir. Problemler karşısında iletişim kurarak, uzlaşmaları kolaylaşacaktır (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 99).

2.7.1.3. Duygusal Zeka

Duygusal zeka, bireylerin hissettikleri duygularını yönetebilmelerine, diğerlerini anlayabilmelerine, kendi motivasyonlarını ve özgüvenlerini arttırabilmelerine olanak sağlamaktadır. Bu kavram, 1995'te psikolog olan Daniel Goleman'ın yayınladığı Duygusal Zeka kitabı ile popülerleşmiştir.

Goleman (1995) duygusal zekayı, bireyin istekli ve kararlı olarak, kendisini harekete geçirerek başkalarının hissettiklerini anlayarak kendi isteklerine sahip olmayı kendi duygularını anlamalarını ve yönetebilmelerine imkan veren beceri olarak anlatmaktadır. Thorndike'in 1920 yılında tanımladığı bu kavram sosyal zekaya dayanmaktadır. Thorndike sosyal zekayı bireyleri anlama ve yönetme yeteneği olarak ifade etmiştir (Doğan ve Demiral, 2007: 210-211).

Duygusal zeka kavramı ilk kez 1990 yılında Harvard Üniversitesi'nden Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi'nden John Mayer kullanarak duygusal özellikleri belirleyebilmek için duygusal zekadan yararlanılmışlardır. Salovey ve Mayer'e göre duygusal zeka üç başlıktan oluşmaktadır. Duyguların ifade edilmesi, duyguların düzenlenmesi ve çözümlenmesinde duyguların kullanılması ve düzenlenmesi ile ilgili sosyal ve bilişsel fonksiyonlar olarak belirtmişlerdir (Güney, 2011: 173).

Duygusal zeka, kişilerin yaşamlarındaki başarılarını etkilemektedir. Kişilerin kendilerini daha mutlu hissetmelerini, yaşadıkları hayattan zevk almalarını, başkalarına anlayış göstermelerini sağlamaktadır. Çalışanların başarılı olabilmeleri için zeki olmaları tek başına yeterli değildir. Duygusal zeka düzeylerinin de yüksek olması gerekmektedir. (Polatçı ve Sobacı, 2014: 53).

Duygusal zeka, empati yapılmasına imkan vermektedir. Başkalarının duygu ve düşüncelerine saygı göstermeyi, onlara karşı anlayışlı olunmasına imkan vermektedir (Doğan ve Demiral, 2007: 212). İnsanlar hoşgörülü olma ve kendilerini kısıtlama becerilerini duygusal zekalarının etkin olarak kullanılması ile geliştirmektedir. Örgütte çalışan bireylerin duygusal zeka seviyelerinin yüksekliği huzur ortamını oluşturarak, güveni ve sadakati de arttırmaktadır. Örgüt içinde kurum kültürünün yerleşmemiş olması, çalışanların önemsizleştirilmesi, problemlerin küçük görülmesi, iletişimsizlik, rekabetin fazlalığı, misyon ve vizyonun eksikliği mobbingin artmasına yol açmaktadır (Alparslan ve Tunç, 2009: 152-153). Örgüt yöneticileri engel olmak için gerekli önlemleri almazsa çiftçinin başının belası ayrık otu gibi örgütü saracaktır. Bunun sonucunda da toplum ve örgüt zarar görecektir. Mobbing sonucunda örgüte olan güven ve bağlılık, iş tatmini ve motivasyon azalacak, çalışma ortamı stresli bir yer haline gelerek, iş verimliliği düşecektir. Bu yüzden mobbing sonucunda meydana

gelen maddi ve manevi zararların önüne geçilebilmesi için yasalarla gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Çalışanların örgüt içinde stresle baş edebilme becerilerinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Duygusal zeka seviyeleri yüksek, empati kabiliyeti fazla, lider ruhlu çalışanlar kurum içindeki dengeyi sağlamada önemli rol oynamaktadır. İyi bir yönetici çalışanın duygularını anlamalı onlara karşı da hoşgörülü olmalıdır. Duygusal zekaya sahip örgüt yöneticileri böylece örgütteki ortaya çıkabilecek sorunlarla, mobbing davranışlarıyla baş edebilir ve önlem alabilir (Alparslan ve Tunç, 2009: 152-153).

Örgüt içinde çalışan bireylerin duygusal zekaları fazla olduğu zaman diğerlerine karşı hoşgörü fazla olacaktır bunun sonucunda mobbing oluşmasına zemin hazırlanmayacaktır. Empati yeteneği fazla olan yöneticiler ve çalışanlar diğerlerini incitici davranış göstermek konusunda kendilerine engel olacaklardır. Çalışanların ve kendilerinin sahip oldukları içlerindeki gücü işlerine aktarmalarını sağlayacaklardır (Karakale, 2011: 63).

2.7.2. Yakın Çevrenin Yardımları

Mobbing ile başa çıkabilmek için mağdur bireylerin, tacizciye teslim olmamaları ve sağlam bir bilinç geliştirmesi gerekmesi, özgüvenini kaybetmemesi, kaybetse bile özgüvenini yeniden kazanılabilmek için bireyin benlik bütünlüğünü ayakta tutan değerleri keşfetmesi önemlidir. Kişi yaşadıklarının farkında olmalıdır. İnsanlar yaşadıklarını ve gerçek duygularını önce kendisinden gizlememelidir. Yaşadığı problemleri yakın çevresi ve arkadaşları ile paylaşmalıdır. Mağdur, kendisi için durumun ne kadar zor olduğunu düşünse de bu durumun bir şekilde üstesinden geleceğine inanmalıdır. Kendine olan inancını kaybetmemelidir. Mobbing sendromunu yenebilmek için yakın çevrenin yardımını mutlaka alınmalıdır (<http://www.aktuelpsikoloji.com>).

Mağdurun yakın çevresi onun duygularını anlamalıdır. Mağdurun desteklendiğini ve duygularının paylaşıldığını bilmesi, problemlerin çözülmesine yardımcı olabilir. Yakın çevrenin mağdurla iletişiminin güçlü olması gereklidir. Mağdura destek olarak onun güçlü yanlarını, karakterini, cesaretini ve başarılarını onaylayarak sevildiğini her şekilde kendisine belli etmelidir. Böylece kaybettiği özgüvenini kazanmasına ve kimliğini yeniden kurması kolaylaşacaktır. Mobbing mağduruna aile ve arkadaşların desteği kısa bir süre olmamalıdır. Çünkü mobbing

süreci uzun olacağı için yakın çevrenin desteği de her zaman devam etmelidir. Mağdura olan üzüntülerini ve kaygılarını ona belli etmemelidirler. Aile ve yakın çevrenin mağdura vereceği en büyük destek onu dinlemektir. Ona yardım psikolojik yardım almasını, yasal yollara başvurabileceği, başka iş olanakları arayabileceği gibi önerilerde bulunabilir (Ekşici, 2009: 78).

2.7.3. Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Mobbing işyerlerinde süren yaygın bir sorun olduğu için hem fiziksel hem de psikolojik olarak çalışanların sağlığını kötü etkilemektedir. Mobbingin psikolojik etkileri depresyona, travma sonrası stres bozukluğuna, ailevi sorunlara, alkol bağımlılığı ve intihara neden olabilmektedir (Martin ve Lavan, 2010).

Mobbing sürecinde uygulayıcıların mağdur veya mağdurlara yönelik eylemleri önce sınırlı olmakta ancak bu eylemler giderek korkutucu davranışlara ve açık suistimallere dönüşmektedir. Örgüt yaşanan kötü olayları sona erdirmek yerine hoş görürse, mağdur, kendini giderek daha çaresiz durumda bulacak ve yaşadığı eziyetleri engellemek veya azaltmak için sağlık raporu ve izinlerle işe olan isteksizliğini gösterecektir. Bunun devamında mağdur işinden ayrılmak istemekte veya kurum tarafından işten çıkarılmaktadır. Ruhsal ve bedensel rahatsızlıklar yaşayarak hayatına son verme yoluna bile gidebilmektedir (Asunakutlu ve Safran, 2006: 115).

Mobbing her örgütte görülebilmekte veya her örgüt kendi mobbing uygulayıcısını doğurma yeteneğine sahip olabilmektedir. Bu yüzden örgütler psikolojik tacizi yönetme yeteneğine sahip olmalıdır. Örgüt önce uzman psikologlardan da yardım alarak sağlam bir örgüt kültürü oluşturmalı, çalışanlar mobbing konusunda eğitilerek farkındalıkları arttırılmalıdır. Örgütler mobbinge karşı yaptırımlarını kurum içinde kesin olarak ortaya koymalıdır (Mizrahi, 2013: 448).

Mobbingi engelleyebilmek için örgüt içindeki sıkıntıların zamanında belirlenmesi, mobbing eylemleriyle ilgili erken uyarı belirtilerinin izlenmesi ve gereken önlemlerin alınması gerekmektedir. Yöneticinin, çalışanları ile olan kötü iletişimleri ve duygusal zeka eksiklikleri mobbingin oluşmasına neden olmaktadır. Yönetici, mobbingi uygulayan ve mobbing mağduru arasında ortak bir anlaşma sağlayıp sebeplerini ortadan kaldırma yoluna gidebilir. Bunu yapamazsa mobbing şiddetini her geçen gün biraz daha arttıracaktır (Kaya, 2013: 175).

Örgüt, mobbinge karşı politika benimseyerek mobbinge uğrayanların şikayetlerini dikkate almalıdır. İnsan kaynakları, yöneticilere ve çalışan diğer personele mobbing konusunda eğitimler vererek farkındalığı arttırmalıdır. Anlaşmazlığın çözümü, taraflara bırakılırsa, örgüt ve yöneticilerin mobbinge karşı önlem almaması mağdurun psikolojisini etkileyerek örgüte karşı güvensizliğe ve daha zarar verici bir hale gelmesine neden olabilir. Mağduru suçlayıcı tavır takınan yönetim anlayışı, mobbing sürecini daha da destekleyerek, mağdur ile tacizci arasındaki güç eşitsizliğini pekiştirebilir. Çalışanların ve örgütlerin mobbingin ne olduğu bilmesi gerekmektedir. Haklarını ve görevlerini bilen örgütler ve çalışanlar nasıl davranılması gerektiği ile ilgili uygun davranışları ve kuralları belirleyen bir yönetim anlayışı ile mobbing azaltılabilir ve tamamen ortadan kaldırılabılır (Şimşek, 2013: 43).

Mobbinge mücadele için aşağıdaki öneriler özetlenmektedir (Demir ve Çiçekay, 2005: 20; Kaya, 2013: 173).

- Örgüt içinde kültürel yapı oluşturulmalı ve yönetimin eğitilerek çatışma, stres yönetimi gibi konularda yeterli olması sağlanmalı,
- İşe yerleştirme sürecinde insan kaynakları kişinin kariyeri ve eğitim durumunun yanı sıra duygusal zeka ve uyumluluğunu dikkate almalı,
- Kurumda iş tanımları yapılmalı,
- Çalışanın rolünü benimsemesinin sağlanması için, çalışma ortamı insancillaştırılarak, yapılacak iş çalışanın kişiliğine, yetenek ve beklentilerine uygun hale getirilmeli,
- Kültürel değerler çalışanlara benimsetilebilmeli, örgüt vizyonu paylaşılar kılınarak yönetimde şeffaflık sağlanmalı,
- İşyerindeki muhtemel mobbinge neden olabilecek davranışlar belirlenmeli, önlemek için gerekli tedbirler alınmalı,
- Örgüt içindeki strese neden olabilecek iş ortamına engel olunmalı,
- İş bilen, uzman ve duygusal zekası yüksek kişilerle çalışılmalı,
- Kişilerin gelişimi için eğitim programlarından faydalanılmalı,

- Örgütler kendi içinde çalışanların motive olması ve destek alması için psikologlar çalıştırmalı,
- Örgütsel empati sağlanarak, mobbing uygulayıcısının mağduru anlayabilecek psikolojiyle olaya bakabilmesi sağlanmalı,
- Örgüt içinde iletişime önem verilerek, yüz yüze iletişim kurabilecek ortam oluşturulmalıdır.

2.7.4. Hukuksal Mücadele Yöntemleri

Mobbing, çalışanların iş hayatlarında karşılaştıkları ancak adını koyamadıkları bir durumdur. Medyada sıkça yer almasıyla birlikte mobbing artık bilinen bir kavram olmaya başlamıştır. Türkiye’de mobbing ile ilgili “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi” ile ilgili 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi 19/03/2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi mobbinge alakalı ülkemizde yürürlüğe giren yasalaşmış ilk düzenlemedir (Kaya, 2013: 171)

1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 sayılı Yeni Borçlar Kanunu’nun 417. maddesi psikolojik taciz olarak Türkçeleştirilerek mobbingi düzenlemektedir. 818 sayılı ve yürürlüğü halen devam eden Borçlar Kanununun 332. Maddesine karşılık gelen bu maddede işçilerin kişiliklerinin genel olarak korunabilmesi, saygı gösterilmesi, psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları için gerekli önlemlerin alınması gerektiği düzenlenmiştir. Bu madde ile işçinin korunması sağlanarak işyeri sahibine sorumluluklar getirilmiştir. Bu kanun mobbing ile ilgili yapılan kanuni düzenleme olma özelliğine sahiptir. Ülkemizde mobbinge yönelik net bir düzenleme bulunmadığı yönündeki eleştirilere bu kanun ile az da olsa bile yanıt vermeye imkan sağlanmaktadır. Mobbing ile ilgili İş Kanunu’nda da ayrıntılı bir düzenleme yapılması gerekmektedir (Demir ve Çiçekay, 2015: 21). İş Kanununda, işçilerin işyerlerinde uğrayabileceği cinsel tacize yer verilmektedir. Cinsel taciz nedeniyle işverenin veya diğer işçilerin cinsel tacizine uğrayan işçilerin iş sözleşmelerinin haklı nedenle feshedilmesine yer verilse de mobbing konusunda düzenlemeler açıkça yer almasa bile Türk iş hukuku mevzuatında mobbing konusunda mütalaa olabilecek kararlar yer almaktadır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 82). Yargıtay kararlarında mobbing nedeniyle tazminat davasına ve “mobbing” kavramına

açıkça yer verilen kararlar mevcuttur. Ülkemizde mevzuatlarda yeteri kadar bu konu düzenlenmemiş olsa da mobbing içerikli Yargıtay ve İş Mahkemesi kararları bulunmaktadır (Kaya, 2013: 171).

2.8. DÜNYADA MOBİNG

Mobbing hem kişileri hem örgütü hem de ülke ekonomisini kötü etkilemekte ve insanlar üzerinde ruhsal ve bedensel sorunlara neden olabilmektedir. Almanya'da mobbing 1990'lı yıllardan itibaren araştırmalara konu olmuştur. Almanya'da yapılan araştırmaya göre 1,5 milyon kişi çalıştığı yerde psikolojik taciz kurbanı olmuştur. Yaşanan taciz olaylarının ise ekonomilerine verdiği zarar ise 12,5 milyar euro olmuştur (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 82).

Dünyada mobbing ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarına bakıldığında, mobbinge uğrayanların % 62'sinin tedavi gördüğü yönünde bulunmuştur. Yine Dünya'da yapılan araştırmalarda mobbinge uğrayanların % 81'i amirlerinin; %58'i ise çalışma arkadaşlarının yönelttiği mobbing davranışına uğramaktadır. İngiltere'de ise çalışanların %54'ü mobbing davranışlarına maruz kalmaktadır (Kaya, 2013: 172). İsveç'te yapılan bir araştırmaya göre aynı statüdeki çalışanlar arasında mobbing %44, yukarıdan aşağıya doğru uygulanan mobbing %37, aynı statüde olanlar arasında ile yukarıdan aşağıya doğru olan mobbing birlikte %10, aşağıdan yukarıya doğru mobbing %9 olarak bulunmuştur. Uluslararası Çalışma Örgütü Raporu'na göre bazı meslek gruplarında çalışanların %95'i bu saldırıya maruz kalmaktadır. Yine İsveç'te cinsiyet üzerinden yapılan araştırmada kadınların %55'i, erkeklerin de %45'i işyerinde mobbinge uğradığı yönünde bulunmuştur. Avusturya'da Alain Kiener' in tespitlerine göre, çalışma hayatındaki kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsiz durum mobbingte önemli rol oynamaktadır. Avusturya'da çalışma yaşamındaki şeflerin çoğu erkektir ve psikolojik tacizi de genellikle şef ve işverenlerin yaptığı yönünde tespitler bulunmuştur. Kadınlar % 82'i oranında erkekler ise % 18 oranında mobbinge uğramaktadır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 82). Yine İsveç'te yapılan bir araştırmaya göre de 55 yaşındaki ve üstündeki çalışanların %25'inin emekli olmayı erkenden tercih ettikleri yönünde olmaktadır. İskandinav Ülkeleri'nde yapılan araştırmalara göre mobbingi daha çok aynı düzeydeki çalışanların meydana getirdiği yönündedir (Kaya, 2013: 172).

Avrupa Çalışma Koşulları Anketinin Üniversite çalışanlarına yönelik yapılan araştırmasında kadınların erkeklerden daha çok mobbinge ile uğradığı yönünde bulunmuştur (Atman, 2012: 160).

Avrupa Birliğine üye ülkelerin 15 tanesinde yapılan araştırmada 15800 kişiyle yapılan görüşmede 6 milyon çalışanın fiziksel olarak şiddete, 3 milyon çalışanın cinsel tacize, 12 milyon çalışan ise mobbing ile karşılaşmıştır. İsveç'teki başka bir araştırmaya göre de %10 - %15' lik bir kısım bir yıl içinde mobbing yüzünden intihara yönelmiştir. İtalya'da ise 1 milyondan daha fazla çalışanın mobbing kurbanı olduğu yönünde araştırmalar mevcuttur (Terzi, 2013: 161).

2.9. TÜRKİYE'DE MOBBİNG

Türkiye'de mobbinge mücadele için hukuki olarak çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu konuda Başbakanlık Genelgesi yürürlüğe girmiştir. Borçlar Kanunu 417'nci maddesi ise psikolojik taciz ile ilgili kanuni düzenleme yapmıştır. Ülkemizde mobbingin mevzuatta yer alması yetersiz olsa da Yargıtay kararlarında ve diğer mahkemelerde mobbing içerikli kararlar yer almaktadır.

Ülkemizde örgütlerdeki mobbingin hukuksal, sosyal ve ekonomi yönünden etkisini içeren çalışmalar yetersizdir. Human Resources Managementin, Ülkemizdeki mobbing olaylarını araştırma amacıyla Yenibiriş.com' da yapılan ve 100 kişinin katıldığı ankette katılanların %81'i iş yerinde mobbing ile karşılaştıkları yönünde cevap vermişlerdir (Kırel, 2007: 320).

Era Research &Consultanty ve Futurebrith Araştırma ortaklığı ile yapılan Türkiye'de mobbing araştırmasında, Türkiye geneli 12 ilde 316 çalışan ile gerçekleştirilmiştir. 316 çalışanın %10'u kendisinin mobbing ile karşılaştığını belirtmiştir (<https://futurebright.com.tr>).

Ülkemizde mobbing ile mücadele konusunda Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi'nin kurduğu Alo 170 hattı bulunmaktadır. Bu hatta mobbinge uğrayan kişilere uzmanlar aracılığıyla yardım edilmekte, ihbarlar dikkate alınarak şikayetler incelenmektedir. Mağdurlara yaşadıkları mobbing davranışının tesbiti, bu süreçte izleyeceği yol ve tedaviler açısından yardım edilmektedir. Yine mağdurların mobbing ile baş edebilmeleri için Mobbinge Mücadele Derneği bulunmaktadır (Şimşek, 2013: 43). Mobbing ile Mücadele Derneğinin 2017 yılındaki

Genel Başkanı Prof. Dr. Vedat Bulut, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İletişim Merkezi'nin hattını arayan mobbinge uğrayan kişilerin verilerini paylaşmıştır. Buna göre, 2011 ile 2016 yıllarında mobbing hakkında bilgi edinmek için ve psikolojik yönden destek almak amacıyla 38 bin 262 kişi başvurmuştur. Bu başvuran kişilerin 31 bin 113' ü özel sektör çalışanı, 7 bin 149' u ise kamu sektörü çalışanı olduğunu belirtmiştir. 2011 yılında ise 2 bin 1 kişinin, 2012 yılında 2 bin 850 kişinin, 2013 yılında 4 bin 870 kişinin, 2014 yılında 6 bin 659 kişinin, 2015 yılında 9 bin 5 kişinin ve 2016 yılında 12 bin 877 kişinin başvurduğunu açıklamıştır. Arayanların cinsiyet dağılımı ise 21 bin 922' si erkeklerden, 16 bin 340' ı da kadınlardan oluştuğunu açıklamıştır. Ayrıca arayan mağdurlar istifa etmek için zorlandıklarını, kötü davranıldıklarını, hakarete uğradıklarını anlatmışlardır. Mobbingin cinsiyete göre değiştiğini de belirterek erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla mobbinge uğradığını röportajında belirtmiştir (<https://www.evrensel.net>).

Ekşici (2009)'nin Konya'daki bazı kamu kuruluşu ve özel sektör firmalarından oluşan araştırmasına göre özel sektör çalışanlarının %38.7'si işyerinde mobbinge uğradıklarını kamuda ise %54.6'sı işyerinde mobbinge uğradıklarını; özel sektör çalışanlarının %18.5'i fikirlerini beyan etmelerinin yöneticileri tarafından engellendiğini düşünürken, kamu çalışanlarının ise %49.6'sı yöneticilerinin kendilerinin fikirlerini beyan etmede engellendikleri yönünde tespit etmiştir. Özel sektör çalışanlarının %17.7'si yaptıkları işin yöneticileri tarafından tepki ve tehdite yol açtığını kamu da ise %41.2 oranında olduğu yönünde tespitlerde bulunmuştur (Ekşici, 2009: 103-106). Ekşici' nin araştırmasında kamu çalışanlarının özel sektör çalışanlarına göre daha çok mobbinge uğradıkları yönünde sonuca ulaşılmaktadır.

Karakale (2011)' nin mobbingi birebir yaşamış kişilere yönelik yaptığı mobbing hareketlerinden, en çok aşırı iş yüklemesine ve en az ise doğrudan uygulanan mobbing davranışlarıyla karşılaştıkları sonucuna ulaşmıştır (Karakale, 2011: 90).

Türkiye'de mobbing ile ilgili yapılmış araştırma sonuçları kısıtlı da olsa çok fazla sektörde mobbing davranışının yaygın olduğu görülmektedir (Kirel, 2007: 321).

2.10. MOBBİNGİN SONUÇLARI

İşyerinde mobbingin yaşanmasının hem kuruma hem de ülke ekonomisine maliyeti çok fazladır. Mağdurlar için yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Mobbinge uğrayan mağdurun, psikolojisi kötü etkilenmekte iş güvensizliğine ve ayrılma niyetinin artmasına neden olabilmektedir (Leymann, 1990: 120). Mağdur, zihinsel ve fiziksel çöküş yaşayabilmektedir. Günlük faaliyetlerinde ilgi kaybına neden olmakta çalışan psikolojik olarak tükenmişlik hissetmektedir (Arnejčič, 2016: 241). Uykusuzluk, anksiyete ve yorgunluk, tükenmişlik ve post-travmatik stres bozukluğu gibi psikolojik rahatsızlıklar da başlayabilmektedir. Leymann'a göre "mobbing", muhtemelen cehaletin bir sonucudur ve ölümcül sonuçlara yol açma ihtimalini içinde barındırmaktadır (Leymann, 1990: 120).

Örgütsel düzeyde, kurumda devamsızlığa, çalışanda isteksizlik ile cironun düşmesine, iş ve işçi değiştirme maliyetleri ile karşı karşıya kalınmasına neden olabilmektedir. Mağdurun verimliliğini ve performansını düşürerek, şikayetler nedeniyle halkın iyi niyetini kaybederek kötü reklama yol açabilmektedir (Mulder ve diğerleri, 2017: 16). Mobbing, çalışana yön vermekte ve psikolojisini etkilemektedir (Arnejčič, 2016: 241). Çalışanı mutsuzlaştırarak onun verimini düşürmektedir. Örgütlerin gelişmesini engellemekte çalışanların örgütten ayrılmasına sebep olmaktadır. Ülkemizde mobbingi çalışanlara, örgütlere ve topluma tanıtmak için yapılan çalışmalar yetersiz kalmaktadır. Ancak mobbing farkındalığının artması umut vericidir (Kırel, 2007: 321).

Tablo 4. Mobbingin Maliyetleri

ETKİ ALANI	PSİKOLOJİK MALİYETLER		PARASAL MALİYETLER	
BİREYLER	*Stres *Kazalar *Sakatlıklar *Tecrit edilme *Ayrılık acıları	*Duygusal rahatsızlıklar *Fiziksel rahatsızlıklar *Mesleki kimlik kaybı *Arkadaşlıkların kaybı *İntihar / Cinayet	*Terapi *İşsizlik *İş arama *Taşınma *Kaza masrafları	*İlaçla ayakta tedavi *Doktor, hastane faturaları *Sigorta primleri *Avukat ücretleri *Kapasite altı çalıştırılma
AİLELER	*Ayrılık / boşanma acısı *Çocuklara etkileri	*Çaresiz kalma acısı *Karmaşa ve çatışmalar	*Ailenin gelir kaybı *Terapi	*Ayrılma/ boşanma masrafları
ÖRGÜTLER	*Anlaşmazlıklar *Hastalıklı Örgüt Kültürü	*Düşük moral *Kısıtlanmış Yaratıcılık	*Hastalık izinlerinin artması *Yüksek işgücü devri *Düşük verim *Düşük iş kalitesi *Uzmanlık kaybı	*Çalışanların tazminatı *İşsizlik maliyetleri *Yasal işlem *Erken emeklilik *Yükselen personel yönetim maliyetleri
TOPLUM	*Mutsuz bireyler	*Politik kayıtsızlık	*Sağlık masrafları *Sigorta masrafları *İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları	*Kamu yardım programlarına talebin artması *Zihinsel sağlık programlarına talebin artması *Malulen emeklilik taleplerinin artması

Kaynak: Mercanlioğlu, 2010: 41

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

3.1. GÜVEN KAVRAMI İLE İLGİLİ TANIMLAR

Bir kişinin diğerine doğru pozitif beklentiler içinde olması, bu beklentilere yönelik duygusal hassasiyet göstermesi güven olarak tanımlanmaktadır. Güven kişilere yönelik duygusal bir bağlılık oluşturmaktadır. Güvenin varlığı ve yokluğu hayatın her döneminde vardır. Güvenin olmadığı ilişkilerin devam etmesi pek mümkün olmamaktadır (Asunakutlu, 2002: 2).

Güven, üretken işbirliğini sağlayan herhangi bir kuruluşun veya toplumun bağlayıcısı olarak algılanır ve kolektif hedefler ile yüksek verimlilik arasında koordinasyon sağlamaktadır (Jucevicius ve Juceviciene, 2015: 861). Bir örgütte oluşan güven iklimi bireyleri bir araya getirip güvenmelerini sağlayarak birbirlerine doğru açıkça harekete geçmelerini sağlamaktadır. Örgüt içinde güven ortamının oluşması için uzun bir zamana ihtiyaç vardır (Abr rowa ve diğerleri, 2013: 26).

Güven, kolay hissedilmekte fakat zor tanımlanmaktadır. General Electric CEO'su Jack Welch' e göre, güveni kişiler hissettiğinde, aynı zamanda bildiklerini de belirtmektedir. Güven ile ilgili yapılan ilk araştırmalarda J.B. Rotter ve diğer araştırmacılara göre güven kişilik özelliğidir. Buna göre kişinin verdiği söze başkalarının itimat etmesidir (Göktürk, 2017: 79).

Golin, güvenin hem bir sonuç hem de bir süreç olduğunu, güvenin zamanla kazanıldığını ve kriz dönemlerini atlama büyük faydası olduğunu belirtmektedir. Psiko-sosyolojik olarak güven araştırmasının başlatıcısı Morton Deutsch' dur ve güven konusunda çok fazla makalesi bulunmaktadır (Ranca ve Iordanescu, 2013: 437). Deutsch'a göre güven, karşı taraftan beklenenleri, duyulan şüpheleri, kararsızlık durumlarını etkilemektedir. Ayrıca güvenle alakalı önceden olan sorunların ve şimdi devam eden durumların güveni ve onunla etkileşim halinde olan diğer kelimeleri anlamlandırabilmek açısından önemli olduğunu belirtmektedir (Pelenk Özel, 2011: 5).

Kişi ve kurumlara yönelik edinilen tecrübeler sonucu gerçekleşen algısal değerlendirmeler ile güven veya güvensizlik oluşmaktadır. Ancak güven duygusunun yalnızca edinilmiş tecrübelerle ilişkilendirilemeyecek kadar geniş bir etkisi vardır (Boztepe, 2013: 55). Güven duygusu, örgüt içinde işbirliği ve grup dayanışmasını daha kolay hale getirdiği için iş görmeyi mümkün kılan bir unsurdur. Ancak, güvenirlilik ve sadakat gibi terimlerle aynı kökten geldiğinden güven kavramının anlaşılması zordur. Güven kişinin kendisi ve diğer kişilerin arasındaki nesnel ilişkilerinin bir devamıdır. Güven olan ortamda diğerleriyle açık bir etkileşim ortaya çıkmaktadır. Kişi arkadaşına güvенеbileceğini bildiği için, arkadaşına doğru hareket edebilmekte ve ondan da kendisine doğru hareket etmesini beklemektedir. Sırlarını saklayacağını bildiği için yalnızca onunla paylaşmaktadır (Akbolat, Işık ve Tengilimoğlu, 2015: 9).

Güven kavramı; karmaşık, çok yönlü ve disiplinlerarası bir kavramdır. Bu kavramın araştırmacılar tarafından ortak kabul gören bir tanımını yapmak zorlaşmıştır. Güven kavramını açıklamak, tanımlamak ve anlamak zordur. Kişilerin başkalarının daima adil olacağı, hareketlerini kestirebileceği yönündeki düşünceleri güvendir. Güven, bir ilişkide taraflardan birinin diğerinin savunmasızlığını istismar etmeyeceğine ya da onu kullanmayacağına emin olması, karşılıklı ilişkilerin devam edebilmesi için sadık kalma, söz verme ve sözünde durmadır (Özer, Dönmez ve Atik, 2016: 260-261).

Bazı araştırmacılar güveni amaçlanan bir davranış olarak tanımlamaktadır. Güven bireyler arasındaki etkileşimi arttırarak güvensizliği azaltmaktadır (Ranca ve Iordanescu, 2012: 437).

Tablo 5. Güven Tanımları

Yazar	Yıl	Tanım
Rotter	1967	Kişilerarası güven, diğerinin sözlü veya yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisi.
Zand	1972	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin meçhul olayların sonucunda faydacı beklentiye dayanan kararı.
Golembiewski ve McKonkie	1975	Bireysel algılama ve tecrübelerine dayanan olayların istenen sonuçları ile ilgili faydacı öznel inancı.
Meeker	1983	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi.
Butler&Cantrell	1984	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti.
Lewis ve Weigert	1985	Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler (bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir kavramdır.
Rempel ve Holmes	1986	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir.
Gambetta	1988	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı.
Butler	1991	Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz.
Bromiley ve Cummings	1992	Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancı
Mayer, Davis ve Schoorman	1995	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği
McAllister	1995	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı.
Rousseau, Sıktin, Burt ve Camerer	1998	Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri.
Zaheer, McEvily ve Perrone	1998	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti.
ShockleyZalabak, Ellis ve Winograd	2000	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması.

Kaynak: Kalemci Tüzün, 2007: 97.

3.1.1. Güven Türleri

Literatürde güvenin çok fazla türü bulunmaktadır. Bunların içerisinde en temel ve önemli olarak görülenlerden Shappiro, Sheppard ve Cheraskin' a ait

sınıflandırma türü olan olan hesaplanmış, bilgiye dayalı ve özdeşleşmeye dayalı güven türleri açıklanmıştır (Yılmaz, 2012: 52).

Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992), güvenin birbirleriyle ard arda devam 3 aşamada meydana geldiğini belirtmişlerdir. Aşamaların gerçekleşip, gelişebilmesi bir önceki aşamanın gerçekleşmesine bağlıdır. Güvenin bu üç tür şekli şöyledir; hesaplanmış güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güvendir. Bu tanımda her iki tarafın da yeni bir ilişkiye başladığı ve geçmişlerinin olmadığı varsayılmaktadır. Taraflar birbirlerine karşı açık değillerdir. Eğer birbirlerine karşı çabuk yakınlaşırlarsa savunmasız kalacaklarını düşüneceklerdir ve geleceğe yönelik belirsizlik söz konusu olmaktadır (Kalemci Tüzün, 2007: 101).

3.1.1.1. Hesaplanmış Güven

Hesaplanmış güven, şekli davranışların tutarlılığına dayanmaktadır. Bireyler sözlerinin ve hareketlerinin sonuçlarından korktukları için güvenmek zorundadır. Yani hesaplanmış güven, güven olgusunun duygusal ve sezgisel tarafından çok güven duymanın maliyetini, faydalarını ve oluşabilecek zararları ele almaktadır (İşcan ve Sayın, 2010: 201).

3.1.1.2. Bilgiye Dayalı Güven

Güvenin ikinci şekli de bilgiye dayalı güvendir. Güvenin bu hali diğerinin tahmin edilebilirliği üzerine inşa edilmektedir. Diğerini yeterince bilme ve davranışını kestirebilme aşamasıdır. Bilgiye dayalı güven ilişkisi tehdit ve korkuyla olmamakta tarafların birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayalı güven ilişkisini içermektedir. Taraflar, birbirlerinin nasıl davranacakları konusunda yeterli bilgiye sahip oldukları ve birbirlerinin nasıl davranacaklarını tahmin edebildiklerinde bu tarz bir güven zamanla oluşmaktadır. Tarafların geçmiş ilişkileri bu durumda önemlidir ancak beklentiler ve güvene yönelik algılamalar genelleşmektedir. Bu güven türünde, düzenli iletişim halinde olarak ilişkileri geliştirmek gerekmektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 102).

3.1.1.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven

Birey karşısındaki kişinin görüşlerini onayladığı zaman güven süreci kendisi açısından koşulsuz bir seçime dönüşmektedir. Bu güven türünde karşı tarafın

hareketleri meydana gelmeden sezgisel olarak tahmin edilebilmekte ve artık onu güvenilir kabul etmektedir. Bunun devamında da ilişkileri sağlamlaştırarak hareketler meydana gelmektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 202).

3.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE İLGİLİ TANIMLAR

Örgütsel güven, örgütün içindeki güven ortamıdır. Örgütteki kişilerin karşı taraftan beklenti içine girdikleri güven ortamıdır. Yüksek güvene sahip örgüt içinde güven ortamı fazlaysa, az olan örgütlere göre daha başarılı olmaktadır (Kaygın ve Atay, 2014: 98).

Örgütsel güven hakkında çok fazla tanım bulunmaktadır. Ancak oluşan örgütsel güven hissi ile ilgili tanımlar sayı ve içerik olarak yetersiz olmaktadır. Örgüt içindeki insanlardan dolayı işleyişler devamlı değişime uğramaktadır. Oluşan güven hissi de değişimden etkilenmektedir. Sürekli değişen bir yapı olduğu için tanımlanması da güç olmaktadır. Zaman ilerledikçe örgütün içindeki yapının giderek karmaşıklığı artmaktadır. Bu karmaşıklığı örgütsel güvenle ortadan kaldırılabilmektedir (Kaygın ve Atay, 2014: 98).

Mishra ve Morrissey (1990)'e göre örgütsel güven, çalışanın örgütün sunduğu imkanlara yönelik hissettikleri, yöneticilerin verdiği sözü tutacağına ve sözü söylerken doğruyu söyleyeceğine yönelik inançlardır (Türköz, Polat ve Coşar, 2013: 289).

Gilbert ve Tang (1998)' a göre benzer bir tanımla örgütsel güven, işverenlerin doğru sözlü olacağına verdiği sözleri yerine getireceklerine yönelik ve çalışanların da bu yöndeki inançlarıdır. Zaheer vd. (1998) göre ise, örgütteki bireylerin örgüte yönelik hissettikleri düşünceleri olarak tanımlamışlardır. (Yazıcıoğlu, 2009: 236).

Blau ise güvenin, ilgili taraflar arasındaki çıkarların mübadelesi ile ortaya çıktığını, herhangi bir bağlayıcı yazılı sözleşmenin olmadığını belirsiz zorunluluklar içermesinden dolayı başarılı sosyal mübadeleler şeklinde ortaya çıktığını belirtmiştir (Batı ve Tutar, 2016: 38).

Matthai örgütsel güveni, çalışanların hiçbir şeyin belli olmadığı, riskin fazla olduğu ortamda kendine düşen görevleri yerine getirmesi yönündeki

inançları olarak tanımlamaktadır. Taylor da, örgütteki çalışanların saygılı ve uyumlu olmaları sonrasında oluşan ancak yavaş yavaş kazanılan davranışlar olarak tanımlamaktadır (Kaygın ve Atay, 2014: 97).

Örgütsel güven, örgüt içinde meydana gelen güven iklimidir. Örgütün çalışanları arasındaki huzuru, hissedilen örgütsel davranışlara karşı durumudur. Örgütsel güven ile ilgili çalışmalarda ortak amaç, örgüt içindeki ilişkilerin güvene dayalı olması, çalışanların liderlerine ve örgütün tamamına güven duyması; örgütüne duygusal yönden bağlılık duyan, yaptığı işten tatmin olan, örgütlerinden şikayet etmeyen, memnun olan ve işten ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilmektir. Bu sonuca ulaşabilmek için, çalışanların örgütüne ve yöneticisine güven duymasını sağlayacak sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Türköz, Polat ve Coşar, 2013: 289).

3.3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN BOYUTLARI

Çalışan insanlar günlük yaşamının çoğunu iş ortamında geçirmektedir. Bu yüzden çalıştığı örgütte kendi gereksinimlerinin çoğunun karşılanması için onları, rahat ve güvenli bir ortam beklemektedir. Sosyal ve ekonomik değerlerdeki değişimlerden, güvenin dinamik ve kırılabilir yapısından dolayı örgüt içinde güveni oluşturmak ve sürekliliğini sağlamak zor olmaktadır. Yapılan araştırmalarda, örgütsel güvenin üç alt boyutu ile karşılaşılmaktadır. Örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvendir (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013: 62).

3.3.1. Örgüte Güven

Örgütsel güven, çalışanın örgütün sağladığı desteğe ilişkin hissettikleri, yöneticinin doğru sözlü olacağına ve verdiği sözü tutacağına olan inancıdır. Üst düzey örgütsel güven yaratan örgütlerde, örgüt yapılarının daha uyumlu, stratejik ittifakının daha güçlü, takımları oluşturmada daha etkin olduğu ve daha etkin kriz yönetimi gerçekleştirdikleri görülmektedir. Örgüt içindeki güven düzeyi yüksek olduğu zaman örgütler daha başarılı, intibakı kolay ve çalışanlar arasında iş memnuniyeti fazla olmaktadır. Örgütsel güven, algılanan örgüt etkinliğine, terfiler, kariyer geliştirme, eğitim, performans değerlendirme, disiplin gibi temel insan kaynakları işlevlerinin tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanmasına bağlı durumdadır (Kalemci Tüzün, 2007: 105; Yıldız, 2013:293).

Güven tüm ilişkilerin temelini oluşturmaktadır (Yazıcıoğlu, 2009: 236). Güveni meydana getiren ve güveni algılayıp değerlendiren “kişiler” ’ dir. Bu nedenle çalışana ve örgüte güven birbirleriyle bağlantılıdır. Bütün olarak da örgütsel güveni oluşturmaktadır. Çalışanlar, yöneticiyle arasındaki ilişkiden algıladıkları ile örgüte güvenmeyi veya güvenmemeyi seçmektedir. Çalışanlar örgütün bir temsilcisi olarak algıladıkları yöneticilere güvendikleri zaman genellikle örgüte de güvenmektedirler (Büte, 2011: 176).

Çalışanlar örgüt içinde güvene sahipse iş tatmini, işteki beklentileri, beceri ve istekleri olumlu olmaktadır. Birey örgütüne güven duyduğu zaman işine ilgi duymakta, verilen görevi yapmak için çaba harcamakta, işine bağlanmakta ve morali yüksek olmaktadır. Örgüt üyeleri arasında iletişimin iyi olması, yöneticilerin verdikleri sözleri tutmaları, ödül, terfiler ve performansın değerlendirilmesi gibi politikalar ve prosedürlerin kurum içinde adaletli işlenmesi, verilen kararlara katılımlarının sağlanarak onlara değer verildiğinin gösterilmesi ve etik değerlere önem verilmesi, örgütte güvene dayalı bir ortamın sonucudur (Özler ve Yıldırım, 2015: 166).

Örgüt içinde örgütsel güvenin olması çalışanların birbirleri ile yardımlaşmasını arttırmakta, verimlilikteki artış nedeniyle örgüte yapılan yatırımların maliyetini azaltmakta, performansı arttırmakta ve çatışmaları azaltmaktadır (Öktem, Kızıltan ve Öztoprak, 2016: 164).

3.3.2. Yöneticiye Güven

Örgüte güven, daha çok yöneticiye güven ile ilişkilendirilmektedir. Çalışanlar yöneticiye güvendiği zaman örgüte de genellikle güvenmektedir. Örgüt içindeki güven ilişkisini yöneticinin davranışı başlatmaktadır. Örgüte güvenin baş aktörü olarak yöneticiyi görmektedir. Çalışanın yöneticiye güven duyması, yöneticinin kişisel özellikleri ve yönetsel etkililiği ile alakalıdır. Çalışanlar arasında güven duygusu geliştiğinde örgüt, sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ve olumlu örgütsel çıktılara sahip olabilmektedir. Örgütsel güven ve yöneticiye güven arasındaki ilişkinin aynı yöne sahip olduğu söylenebilir (Yıldız, 2013: 293; Büte, 2011: 176). Yöneticilere olan güvenin artırılabilmesi için yönetici ile çalışan arasındaki iletişim açık ve net olmalıdır. Çalışana bilgiler doğru aktarılmalı, kararlar

paylaşılmalı, ona değer verildiğinin gösterilmesi gerekmektedir (Özler ve Yıldırım, 2015: 166).

Yönetici ile çalışanın aralarındaki güvenin artabilmesi için yönetici ile aralarındaki ilişkinin etkisi büyüktür. Çalışanın yöneticiye güven duymasını yöneticinin beş davranış kategorisi etkilemektedir. Bunlar, tutarlı ve dengeli davranış, saygın davranış, denetimi paylaşma ve dağıtma, etkin ve kaliteli iletişim ve ilgiliği gösterebilmektir. Çalışan ve yönetici arasında oluşan olumlu etki örgütün devamlılığı için çok önemlidir. Çalışanlar, örgütün temsilcisi olarak gördükleri yöneticilere hissettikleri güveni örgütün tamamına genelleştirebilmektedirler. Böylece bunu kurumun tamamıyla ilişkilendirebilmektedir. Yöneticiye güven sonrasında çalışanın memnuniyeti artmaktadır (Kalemci Tüzün, 2007: 108; Halıcı, Söyük ve Gün, 2015: 183).

3.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma arkadaşlarına güven bireyin çalışma arkadaşlarının yeterliliğini, adil, güvenilir ve etik ilkeleri benimseyen davranışları sergileyeceğine olan inancı olarak tanımlanabilir. Çalışma arkadaşlarına güven çalışanları söylediklerinde ve yaptıklarında adil davranmaya yönlendirmektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 109).

Çalışma arkadaşlarına güvenin temelini dürüstlük oluşturmaktadır. Çalışma arkadaşlarından kaynaklanan olumlu ve olumsuz davranışların tümü çalışanların iş arkadaşlarına olan güvenini etkilemektedir (Dar, 2010: 195).

Çalışanlar arasındaki güveni etkileyen ve kurum içindeki örgütsel güvenin oluşmasına katkı sağlayan güvenme eğilimi; ruh hali, değerler ve tutumlar oluşmaktadır (Halıcı, Söyük ve Gün, 2015: 183). Çalışanların örgüt içinde arkadaşlarıyla oluşturduğu “biz” düşüncesinin devam etmesinin en önemli koşulu güvendir. Çalışanlar arasında birbirine güven olmadığı zaman ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmek mümkün olmamaktadır. Örgüt içinde, güvenilmeyen çalışan, gruptan soyutlanmakta ve yabancılaştırılmaktadır. Yabancılaşan çalışanın motivasyonu ve performansı düşmekte ve örgüte olan bağlılığı da azalmaktadır. Bu nedenle çalışanlar hem yöneticilerine hem de çalışma arkadaşlarına güvenmelidir (Büte, 2011: 177).

Kurumlar günümüz kapitalist ekonomisinde diğerleriyle rekabet edip onlara karşı da üstünlüğü sağlayabilmeleri için örgüt yapısında değişimle yapabilmektedir. Bu süreçte olan bireylerin; kurumlarına, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı güven duymaları, değişime direnci azaltabilmekte ve değişimin gerçekleşmesi sürecini hızlandırabilmektedir (Batı ve Tutar, 2016: 39).

3.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ

Örgütsel güven kavramı farklı düşünürler tarafından farklı şekillerde boyutlandırılmaktadır. Literatürde bulunan bu modeller boyutları itibariyle benzerlik ve farklılık gösterebilmektedir. Aşağıda literatür tarafından benimsenen güven modelleri benzerlik ve farklılıkları itibariyle incelenmektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 109).

3.4.1. Mishra Modeli

Mishra'nın örgütsel güven modeli geniş olarak, çeşitli literatürlerde desteklenmektedir. Mishra Modeli dört farklı güven boyutunu tanımlamaktadır. Yeterlik, açıklık, ilgililik, itimat edilirlilik.

Yeterlik boyutunda, örgütün pazarda yaşamını sürdürebilme kabiliyeti ile birlikte, liderlikte etkinlik varsayımı algısı genelleştirilmektedir. Bu boyut aynı zamanda çalışanların örgütlerinin liderlik yeterliliğine yönelik emin olma kapsamını da yansıtmaktadır (Kalemci Tüzün, 2007: 110).

Açıklık boyutunda, örgüt içindeki açıklık algılayışını oluşturanlar liderler ya da yöneticilerdir. Çalışanlar, yöneticilerin açık ve dürüst olduğunu gördüklerinde, örgütte güveni devam ettirmek için daha istekli olmaktadır. Bu nedenle örgüt içinde bu algının oluşabilmesi için yöneticilere büyük rol düşmektedir (Altunel, 2015: 41).

İlgililik boyutunda, samimiyet ve şefkat, açıklık ile birleşmekte ilgililik algılayışını oluşturmaktadır. Mishra ilgililiği, grubun veya örgütün sosyal olarak menfaatlerin dengelenmesi olarak tanımlamıştır. Bu boyutta hem hiyerarşik ilişkiler, hem üst, hem aynı hem de alt düzeyde ilişkiler bulunmaktadır. Çalışanlar yöneticilerin, kendilerinin refahını ve maddi ve manevi haklarının korunacağı yönünde inanç duymak istemektedirler. Bu durumu da ilgililik olarak algılamaktadırlar (Kalemci Tüzün, 2007: 110).

Son boyut olan itimat edilirlık (güvenilirlik) boyutunda, verilen sözlerde ve gerçekleştirilen hareketlerde tutarlı davranmak güveni oluştururken hareketlerdeki tutarsızlıklar güveni azaltmaktadır (Kalemci Tüzün, 2007: 111).

3.4.2. Bromiley ve Cummings Modeli

Bromiley ve Cummings güveni, bireysel güven ve örgütsel güven olarak ikiye ayırmaktadır. Bireysel güven, bireyin ilişkilerinde ve hareketlerindeki beklentilerini ifade etmektedir. Örgütsel güven de bireylerin örgüt ile olan ilişkilerden ve davranışlardan beklentilerine odaklanmayı ifade etmektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 112).

3.4.3. Shocley-Zalabak Ellis ve Winograd Modeli

Mishra' nın tanımladığı yeterlik, açıklık, ilgililik, itimat edilirlık boyutlarına ek olarak Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd, beşinci olarak özdeşleşme boyutunu eklemektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 112)

Özdeşleşme, bireylerin diğer çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerini koruyabilmek için onların etkisini kabul ederek onlara benzeme isteğidir (Akgündüz ve Güzel, 2014: 3). Özdeşleşme, algısal ve bilişsel bir kavramdır. Örgütsel özdeşleşme ise çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin temel bağlantı noktası olarak psikolojik bir alan şeklinde değerlendirilmekte, örgütün içindeki önemli tutum ve davranışları açıklayan bir kavram olarak görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgütün çıkarlarına yönelik çalışmalarını sağlamaya yardımcı olacak bir araç olarak da belirtilmektedir (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013: 63).

3.5. ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖNEMİ, YARARLARI VE SONUÇLARI

Örgütsel güven, örgütteki tüm bireylerin katılımlarıyla meydana gelen bir ortamdır. Güvene dayalı bir iş ortamının oluşturulmasında, yönetimin çalışana yönelik yaklaşımı önemli bir belirleyicidir. Kişiler arasındaki ilişkilerin derinliği, verilen rollerin ve görevlerin tam anlaşılıp, çalışanların işi yapabildiklerine yönelik yeterlilikleri örgütün güvenilir olduğunun anlaşılmasını sağlayan önemli unsurlardandır (Asunakutlu, 2002: 5).

Örgütsel güven, işverenin içinde barındırdığı güven ve destek hissi olup işverenin güvenilir ve açık sözlü olacağı, verdiği sözlerini de yerine getireceğine

inancı olarak ifade edilmektedir. Güven bütün ilişkilerin özüdür ve insanları bir arada tutmaktadır. Güven kazanıldıktan sonra yavaş veya hızlı bir şekilde büyüyebilir, aynı şekilde de kaybedilebilir (Taşkın ve Dilek, 2010: 38).

Güven, örgüt içindeki işleyişi kolaylaştırmaktadır. Kurumun başarısı ve devamlılığı için güven önemli bir ihtiyaçtır. Örgütün içinde güven olmadan piyasada rekabet edebilmesi, yeni yatırımlar için destek alabilmesi varlığını devam ettirebilmesi oldukça zordur. Güven motivasyonu arttırmakta, verimli ve etkin çalışmayı mümkün kılmaktadır. Bu yüzden örgütsel güven örgütlerin özenle üzerinde durması gereken önemli bir konudur (Batı ve Tutar, 2016: 39-40).

Örgütsel güven, grubun problem çözme ve karar verme yeteneklerinin kalitesi ve verimlilikleri üzerinde etkilidir. Early, çalışanların yaptıkları işlerde geri dönüş yapma düzeylerinin üstlerine hissettikleri güvenden etkilendiğini ortaya koymuştur. Robinson ve Roussou da güveni oluşturan unsurların, insan kaynaklarının eğitim ve geliştirme, terfi, ücret, ödül, yapılan işin yapısı, çalışanların iş güvenliği, performans değerlendirme ve geri dönüş gibi birçok alanda yer aldığını göstermektedir. Çalışanların yöneticilerine ve örgüte güven duyması ile yöneticilerin etkinliği de artmaktadır. Örgüt için de oluşan güven ortamı çalışanların iş motivasyonunu, bunun sonucunda da iş performanslarını ve problem çözme yeteneklerini olumlu yönde etkilemektedir. Güvenin oluşturulması ile birlikte insanlar işlerinden daha fazla tatmin olmakta ve işlerinden ayrılmayı daha az istemektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 144).

Güven, bireylerin birbirleri ile aralarındaki iletişim, problem çözmedeki süreci, verilen görevlerin paylaşılması gibi çok fazla süreci etkilemektedir. Ayrıca araştırmalara göre örgütsel güvenin problem çözmede (Zand, 1972), örgütsel performansta (Earley, 1986), örgütsel vatandaşlık davranışlarında (McAllister, 1995), iş birliğinde (Axelrod, 1984), iletişimde (Roberts ve O'Reilly, 1974) ve bunun gibi önemli örgütsel değişkenler üstünde etkili olduğunu ortaya konmuştur. Mesela Gould-Williams (2003)' in İngiltere'de yerel yönetim çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, örgütsel performans algısının en önemli öncülünün sisteme duyulan güven olduğu sonucuna varmıştır (Bayramlık, Çetin ve Yurdakul, 2015: 159).

İnsan kaynakları sistemlerinin ve ücret yapılarındaki değişimlerin başarılı biçimde uygulanmasında, çalışanların yöneticilerin verdiği kararlara uyum

sağlamasında güvenin etkili olduğu da bazı çalışmalarda gösterilmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003: 145)

Güvenin düşük olduğu örgütlerde, çalışanlar bilgilerini saklamakta örgüt içindeki önemli problemleri dile getirmemektedir. Çalışanlar birbirlerine güvenmediği zaman, alınan kurallara, düzenlemelere uymakta zorlanmakta işbirliğinden uzaklaşmaktadır. Güven düzeyi fazla olan kurumlarda çalışanların işe devamsızlıkları, iş terki, işgücü devri ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Örgüt içinde oluşan sağlanan güven ile moralleri yüksek olmakta, örgütsel adalet düzeyi artmakta, kurum içinde çatışmalar ve iş stresi de azalmaktadır. Kurumda çalışanlar karar verme sürecine katılmakta, problem çözme becerileri artmakta, sosyal sorumluluk ve risk alma davranışlarında artışlar olmaktadır. Örgütsel güven çalışanın moralini, aralarındaki iletişimi ve paylaşımı arttırmaktadır. Böylece ekip ruhu gelişerek grup bilincini oluşturmaktadır. Bu bilinç ile çalışanların işlerinde daha etkili olması sağlanmakta, iş ortamında stres ve tükenme azalmaktadır. Çalışanlar daha yaratıcı ve verimli olmaktadır (Halıcı, Söyük ve Gün, 2015: 184).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

4.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ TANIMLAR

İşten ayrılma niyeti, çalışanın işine karşı kötü tutumlara sahip olması sonrasında işyerini ve işvereni kendi isteği doğrultusunda bırakma kararına bağlı olarak ortaya çıkmıştır. İşten ayrılma niyetinde, birey devamlı işini terk etme düşüncesinde olmakta veya alternatif iş olanaklarını değerlendirerek kendine yeni bir iş bulmaya yönelmektedir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 112). İşten ayrılma niyetinde, çalışanlar işten ayrılmayı içlerinden geçirerek, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verme sürecine girmektedir (Büte, 2011: 182).

Rusbult ve diğerleri (1988) işten ayrılma niyetini, çalışanların buldukları işyerinin şartlarını beğenmedikleri zaman gösterdikleri negatif ve aktif eylemler olarak tanımlamışlardır (Zincirkıran, Çelik, Ceylan ve Emhan, 2015: 61).

Egan, Yang ve Bartlett (2004)'e göre işten ayrılma niyeti, çalışanın örgütten ayrılmaya yönelik benimsediği kasıtlı ve bilinçli bir istektir. İşgörenler çalıştıkları kurumdan ayrılma yönünde çeşitli tutum ve davranışlar sergilemektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37). Çalışanın sergilediği bu davranışların işe son verme davranışına dönüşmesi belirli bir süreç içinde gelişmekte ve bu süreç birçok değişkene bağlı olarak devam etmektedir (Güzel ve Ayazlar, 2014: 135).

Mowday ve diğerleri (1982), işten ayrılma niyeti durumunda, kişinin vereceği ayrılma kararının iki şekilde etkilendiğini belirtmektedirler. Birincisinde çalışan başka iş olanakları olmasa da işten ayrılmayı doğrudan düşünebilmektedir. İkincisinde ise çalışanın yeni iş bulması ile işten ayrılma niyeti ortaya çıkmaktadır (Yıldırım, Erul ve Kelebek, 2014: 37).

Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino (1979), Muchinsky ve Tuttle (1979), Stovel ve Bontis (2002) işten ayrılmayı gönüllü ve gönülsüz ayrılma olarak iki şekilde belirtmişlerdir. Gönüllü işten ayrılma, çalışanın yeni bir kurumda kendisi için daha iyi pozisyonda çalışmak için yeniden anlaşma yaparak transfer olmayı tercih ettikleri zaman ortaya çıkmaktadır. Gönülsüz işten ayrılmada ise çalışanın kendi isteği dışında kurumun işten çıkarması veya çalışanın çıkmak zorunda bırakılmasıdır. Genellikle gönüllü işten ayrılma, çalışanların motivasyonel unsurların etkisiyle kendi verdikleri

kararıdır. Gönülsüz işten ayrılma ise çalışanın performans durumu ile ilişkilendirilmekte ve işverenin çalışanın işini sonlandırması ile olmakta, kendi isteği dışında gerçekleşmektedir. Yani işten ayrılma niyeti, çalışanın işinden ayrılma konusunda verdiği bilinçli, kendi isteğiyle, planlayarak verdiği kararıdır. Bu yüzden işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan araştırmalarda çalışanın gönüllü olarak işten ayrılması birlikte incelenmektedir (Torun, 2016: 221).

Bartlett (1999) işten ayrılma niyetini, örgütten ayrılmak için kendi isteği ile bilinçli bir şekilde karar verilmesi veya buna niyet edilmesi olarak belirtmektedir. Başka bir tanımda da işten ayrılma niyetinin bilişsel ve davranışsal bir olgu olduğu ifade edilmektedir (Yıldırım, Erul ve Kelebek, 2014: 37).

İşten ayrılma niyetinde ayrılma düşüncesi fiilen kurumdan ayrılma davranışından önceki aşamadır. Çalışanların kurumlarından ayrılma niyetleri, kendi istekleri ile ayrılma kararlarının ön habercisi olmaktadır. Fishbein and Ajzen (1975), bireyin gerçek davranışının en iyi habercisinin gerçekleşireceği davranışı yapmak için niyetlenmesinin olduğunu ileri sürmüşlerdir (Yücel ve Demirel, 2013: 163).

4.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ OLUŞTURAN SEBEPLER

İşten ayrılma niyeti, çalışanın kurumdan ayrılmaya niyetlendiği ve artık istifa etmesinden önceki son adımıdır (Yıldırım ve diğerleri, 2014: 37). Örgüt içinde çalışanın yetişerek örgütün istediği bilgiye sahip olacak seviyeye gelmesi uzun bir süreçten geçmektedir. Örgüt personel alımı için iş ilanı vermekte, başvuruları değerlendirerek kendisine oluşturduğu personel havuzundan çeşitli yöntemlerle örgüt için en uygun çalışana seçmektedir. Yaşanılan bu süreçte ciddi zaman kaybı yaşamakta ve masraf yapmaktadır. Çalışan kurumda işe başladıktan sonra verilen hizmet içi ve hizmet dışı eğitimler, oryantasyon çalışmaları ile çalışana yatırım yapmakta, liyakatı arttırılmaya çalışılmaktadır. Çalışanın verimliliği ve performansı için yapılan bu çalışmalar, kuruma adapte olmasının sağlanmasında önemli bir yere sahiptir ve örgütlerin çalışanlarını verimli hale getirmek için gösterdiği bu çabalarından sonra, işten ayrılma eğilimi üzerinde özellikle durması gerekmektedir (Yavan, 2017: 58). İşten ayrılma niyetini oluşturan sebepler kişisel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmıştır.

4.2.1. Kişisel Sebepler

İşten ayrılma genellikle çalışanların işe başladıktan sonra işyerindeki yöneticileri, çalışanları ve yapacağı işi tanıdıktan sonra edindiği olumsuz duygularla verdiği kararla olmaktadır (Yıldırım, 2016: 50).

İşten ayrılma niyetini belirleyen kişisel sebeplerin başında çalışanların sahip olduğu kişisel özellikleri, karakterleri bulunmaktadır. Deneyime açıklıkları yüksek, yumuşak başlılık düzeyi düşük olan ve duygusal istikrarsızlığı fazla olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha fazla olduğu belirtilmektedir. Yumuşak başlı kişilerin, ince ruhlu, sakin, nazik, nezaketli, uzlaşmacı, fedakâr, problem çözmede başarılı ve diğerleriyle tatmin edici ve olumlu ilişkilerde bulunma eğilimlerinden dolayı işlerinden ayrılma eğilimlerinin daha az olduğu vurgulanmaktadır. Çalışanların demografik özellikleri de başka bir işten ayrılmalarına ya da başka bir işe ilgi duymalarına neden olabilmektedir. Sağlık durumu, evlenme, emeklilik, eğitim ihtiyacı, bireylerin iş ile ilgili beklentilerinin yerine getirilmemesi gibi faktörler de kişisel sebepler içinde sayılmaktadır (Yavan, 2017: 62). Çalışanların eğitim durumları ayrılmalarda etkili bir faktördür. Bireylerin eğitim seviyeleri arttıkça işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Eğitimli bireyleri çalıştığı örgüt zaman içinde tatmin etmemekte ve eğitim seviyesine uygun iş aramaktadır. Ayrıca eğitimli birey için alternatif iş imkanları da fazladır. İş tatmini yaş ve kıdemden etkilenmekte, alternatif ve uygun iş fırsatları bulununca da örgütten ayrılma ya da bir başka pozisyon arayışına girme düşüncesi ortaya çıkmaktadır. Çalışanların çalışma süreleri ve yaşları da ayrılma niyetlerinde etkili olabilmektedir. Yaşı ilerleyen çalışanın ayrılma eğilimi de azalmaktadır. Çünkü ileri yaşlarda çalışabilecekleri iş alternatifleri azalmakta ve doğabilecek emeklilik haklarını kaybetmek istemeyebilmektedirler (Tarakçı, 2016: 56; Yücel ve Demirel, 2013: 163-164).

Mobley, Horner ve Hollingworth (1978), zihinsel çoklu süreçlerin ayrılma niyetini etkilediğini ve bunu müteakiben bir kurumu terk etmeye karar verildiğini göstermişlerdir. Bluedorn terfi, merkezileşme, kurallar ve düzenlemeler ve karar alma süreçleri gibi örgütsel faktörlerle ilgili olarak algılamaların, bireylerin düşünme ve davranış şekillerini etkilediğini ileri sürmektedir. Bireyler bir başka örgütte kariyerlerine devam etmek için, yeni bir kariyer çizgisi yakalamak, emekli olmak veya iş dünyasından çekilmek için mevcut organizasyonlarını terk etme yolunu

seçerler. Kişiyeye sunulan ücret işten ayrılmanın tek başına önemli faktörü değildir Ancak Currall ve meslektaşları (2005) ücretten duyulan tatminin performans ile pozitif ilişkili olduğunu ve işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğunu bulmuşlardır (Yücel ve Demirel, 2013: 163-164).

Çalışan, işini değerlendirerek memnuniyet durumuna göre karar vererek, memnun olmama durumu söz konusu olursa işten ayrılmanın mümkünlik durumunu ve başka bir iş aramanın kazançlı olup olmadığını araştıracaktır. Var olan iş olanakları ile şu an ki işi arasında bir değerlendirme yaparak işten ayrılma veya kalma kararını verecektir (Yılmaz, 2015: 45).

4.2.2. Örgütsel Sebepler

Çalışanların ayrılma nedenleri arasında yer alan örgütsel sebepler olarak örgüt içinde, örgütsel adalet algısı ve örgütsel destek algısı zayıflığı, kurumun ücret politikasının düşük olması, kurumda kariyer ve terfi olanaklarının, çalışanların rol talep ve beklentilerinin karşılanmaması, teşvik ve ödüllendirmenin az olması, kurumun iş ortamının stresli olması, iş arkadaşları ile ilişkiler, çalışma koşulları ve saatlerinin fazla olması, yöneticinin tutumları, işyerinde fiziksel ve psikolojik taciz olayları ile ilgili önlemlerin yetersiz olması, örgütsel bağlılık, iş tatmini, otonominin eksikliği örgütsel özdeşleşme, örgüt iklimi işyerinin fiziki koşullarının kötü olması, çalışanların iş garantisinin ve sosyal güvenliğin olmaması, iş kariyer geliştirme olanaklarının kısıtlılığı, yönetimdeki aksaklıklar, iş yükünün fazla olması gibi sebepler örgütsel sebeplerin sadece birazıdır (Zincirkıran vd, 2015: 61; Yavan, 2017: 62).

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen önemli faktörler arasında sayılan aşırı iş yükü ile bireylere gereğinden fazla rol yüklenmektedir (Çelik ve Çıra, 2013: 11). Kurumda yaşanan adaletsiz tavırlar, yönetim giderlerini azaltmak için fazla mesaiye zorlanma ve gereğinden fazla iş verilmesi aşırı iş yüküne neden olabilmektedir.

Ülkemiz ekonomisinde aile işletmeleri içindeki kayırmacı uygulamalar da diğer çalışanlar için ciddi motivasyon sorunları yaratmaktadır. Bilgisiz ve tecrübesiz üst düzey yöneticilerin talimatlarına uymak, çalışanları rahatsız etmektedir. Aile üyesi olmayan kurum çalışanı yetenekleri dikkate alınmadan, sırf aile üyesi oldukları için önemli görevler verilen kişilerin talimatlarına uymak zorunda bırakılmaktadır. Bu

durum aile üyesi olmayan diğer çalışanların performanslarına olumsuz bir şekilde yansımakta ve yetenekli çalışanların işten ayrılma niyetlerinin oluşmasına neden olmaktadır (Büte, 2011: 189).

Çalışanlar ve örgüt arasındaki ilişkiler karşılıklı beklentilerin yerine getirilip getirilmemesini etkilemektedir. Çalışanlar, örgütün iyi olması için çabalarken bunun karşılığında da maddi-manevi birçok beklenti içine girmektedir. Beklentileri yerine getirilmeyen, psikolojik, fiziksel ve maddi olarak kendini kötü hisseden, aldığı ücretin yetersiz olduğunu düşünen çalışanların motivasyonları azalmakta yaşadığı memnuniyetsizlikler nedeniyle işten ayrılma kararı alabilmektedirler. Çalışanların kurumlarına bağlılıkları arttıkça kurumun gücü de artmaktadır. Kurumların devamlılıklarını sağlamaları için ayrılmaların önüne geçmeleri gerekmektedir (Yıldırım, Erul ve Kelebek, 2014: 36; Güzel ve Ayazlar, 2014: 135).

4.3. İŞ GÜCÜ DEVİR ORANI

Çalışanların herhangi bir nedenle ve belirli bir zaman dilimi içinde kurumdan ayrılma yoğunlukları iş gücü devir oranı ile bulunmaktadır. Kurumlar işgücü devir oranını kontrol etmek, izlemek ve kendi denetimleri altında tutmak durumundadırlar. Çünkü çalışanların kurumdan ayrılması ile yeni bir çalışan alınması ve onun eğitilmesi zaman almaktadır. Bunun sonucunda oluşacak iş gücü maliyeti de fazla olmaktadır. Ülkenin içinde olduğu ekonomik konjoktüre, piyasa koşullarına ve örgütün stratejisine bağlı olarak işgücü devir hızı düşük veya yüksek olabilmektedir. İşgücü devir oranını hesaplamada kullanılan formül aşağıda belirtilmiştir (Barutçugil, 2004: 474-477).

$$\text{İşgücü Devir Oranı} = \frac{\text{Dönem İçinde Ayrılanların Sayısı}}{\text{Dönem İçinde Ortalama Çalışan Sayısı}} \times 100$$

Bluedorn (1982) ekonomik, yapısal ve sosyo-psikolojik değişkenler ile işgücü devir oranı arasında bir ilişki kurarak model oluşturmaya çalışmıştır. Ücret, örgütün büyüklüğü, iletişim, merkezileşme gibi kavramlarla çalışanların iş memnuniyeti, moral gibi sosyo-psikolojik kavramların birbirleriyle ilişkisini ortaya koymaya

çalışmış ve bu ilişkinin örgütlerdeki işgücü devir oranını etkilediğini tespit etmiştir (Özer ve Günlük, 2010: 464).

Yapılan araştırmalarda işten ayrılma niyetinin fiili işgücü devrinin en belirgin nedeni olduğu konusunda geçerli kanıtlar bulunmaktadır. Değerli ve yetenekli kişiler kurumun başarısı, performansı ve devamlılığı için önemlidir (Anafarta, 2015: 114). Fishbein ve Ajzen' in bir davranışa eğilimin gerçek davranışın temeli olduğu teorisinden hareketle, işgören devrinin asıl belirtisi olan faktörün işten ayrılma eğilimi olduğunu söylenebilmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37).

İşgücü devri örgütlerin çalışmalarını, plan ve projelerini önemli ölçüde etkilemektedir. Örgütlerde verimliliğin artırılması, çalışanların etkin kullanımı ayrıca hizmetlerin üretiminde ve piyasaya aktarılmasında istenen kalitenin yakalanabilmesi ve ülke ekonomisinin daha sağlıklı devam edebilmesi için çözülmesi gereken bir sorundur (Tütüncü ve Demir, 2003: 147). Çalışanların iş tatmini artırılarak çalışanın işine bağlanması ve performansının artırılması ile işgücü devir oranı düşürülebilir. İş tatmininin olmadığı durumlarda düşük performans ve yüksek işgören devir hızı görülmekte, işten kaytarmalarla beraber işten ayrılma niyeti artmakta, kuruma bağlılık azalmaktadır (Süner, 2014: 13).

4.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖNLENMESİ

İşten ayrılma davranışı örgütler açısından önemli bir maliyet kaynağıdır. Örgütlerin elindeki kalifiye elemanı kaybetmesi istenmeyen bir durumdur. Bu çalışanların, işten ayrılma öncesinde işten ayrılmaya niyet etmesi bu davranışı eyleme dönüştüreceği yönünde ipucu vermektedir. Bu niyet aşamasındaki nedenlerin belirlenerek ortadan kaldırılması personelin kazanılması anlamında kurumlar için önemlidir (Sağlam Arı, Bal ve Çına Bal, 2010: 144).

İşten ayrılma niyeti fazla olan örgütlerde, çalışanlarının ayrılmalarını önlemek için onları caydırıcı tazminatlarla vazgeçirmeye dayalı bir yol izlenmeye çalışılmaktadır. Hwang ve diğerlerinin (2006) tespitine göre, işten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarına yol açan nedenleri tahmin edebilmektedir. Yöneticiler de bu ayrılmaları önlemek için tahminler doğrultusunda tedbir almaktadır (Yıldırım, Erul ve Kelebek, 2014: 37).

Örgütler çalışanlarını desteklemelidir. Böylece çalışanlar kurumunun desteğini hissettiğinde örgüte ekstra çabayla, sadakatle karşılık vermekte bağlılık duymaktadır. Örgütün çalışanlarının katkılarını görmesi onları takdir etmesi, bunu onlara hissettirmesi, çalışanların iş ortamında mutluluklarının önemsendiği yönünde algılamalarını sağlamaktadır. Bu da çalışanlar ile örgüt arasındaki bağı güçlendirmektedir. Bunu hisseden çalışanlarda işlerinden daha az ayrılma eğilimi olacaktır. Bunun tam tersini düşündüklerinde de işlerinden ayrılma niyetinde olacaklardır (Anafarta, 2015: 116).

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini oluşturan faktörler belirlenebilirse bu niyetin gerçekleşmesi engellenebilir. Böylece çalışan için yapılan yatırımlar kazanca dönüşebilir. Örgüt kalifiye elemanını kaybetmediği zaman yeni işçi arayışına girmeyecek, işgücü bulma, seçme, eğitme, adapte etme ve gerekli yetenekleri kazandırma gibi süreçleri en başından yaşamayacak böylece ek maliyetlere gerek kalmayacaktır. Aynı şekilde çalışanın da düzeni bozulmayacaktır (Yücel ve Demirel, 2013: 164).

Örgütler çalışanlarının onlardan ne istediğini bilmeli ve beklentilerini karşılamalıdır. Böylece kişiler kurumlarına adepte olarak, psikolojik, fiziksel ve ekonomik yönden kendilerini iyi hissedecektir. Örgüte olan bağlılıkları sonrasında örgütün gücü artacaktır. Çalışanlar beklentilerinin karşılanmadığı değer görmediği ortamda çalışmak istemeyeceğinden ayrılma kararı almaktadır. Kurumların devamlılıklarını sürdürebilmesi için çalışanların örgütten ayrılmasını önlemeli ve bağlılıkları arttırılmalıdır (Yıldırım, Erul ve Kelebek, 2014: 36).

4.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI

Çalışanların işten ayrılmaları kurumların istemediği bir durumdur. Çünkü ayrılmalar sonucunda ek maliyetler meydana gelmekte ve işten ayrılma niyeti örgütün etkinliğini bozabilmektedir (Yıldırım ve diğerleri, 2014: 37).

Rusbult ve diğerleri (1988), ayrılma davranışının çalışanların işlerinden yeterince memnun olmamaları durumunda başvurdukları olumsuz sonuçlar doğuran aktif bir eylem olduğunu belirtmişlerdir. İşten ayrılma niyetlerinin belirleyicileri genellikle eyleme dönüşmüş hali olan gerçek işten ayrılmaların belirleyicileri ile aynı bulunmuştur. Çalışanlara maaşları dışında yapılan ilave ödemeler ve bunun

sonucunda duydukları memnuniyet, performansı olumlu etkilemektedir. Dolayısıyla ayrılma niyetini de olumsuz etkileyerek ayrılmaları azaltmaktadır (Öktem, Kızıltan ve Tarhan, 2016: 168). Ancak örgütte kalmak için para tek başına yeterli değildir. Örgütüne yönelik olumlu düşüncelere sahip çalışanlar, uygun çalışma ortamı sağlayan kurumlarını daha fazla benimseyeceklerdir (Polat ve Meydan, 2010: 146).

Çalışanın işten ayrılması, kurumdaki diğer çalışanların birbirleri ile arasındaki iletişimin ve sosyal etkileşimin bozulmasına yol açarak çalışanlar arasında endişe ve gerginliğe neden olabilmektedir. Örgütte kalan diğer çalışanların yeni gelecek kişiyle uyumlu çalışıp çalışamayacakları konusunda tedirgin olmalarına yol açabilmektedir (Kanten, 2014: 14).

Çalışanların işlerinde yaşadıkları problemler, memnuniyetsizlikler ve iş tatminsizliği karşısında işten ayrılmaya niyetlenmekte buna ön belirti olarak işe devamsızlık, işe geç gelme, şikâyette bulunma gibi tepkiler göstermektedir. İşe ve işyerine karşı isteksizlikle birlikte sergilediği olumsuz davranışlardan daha sonraki aşamada ise işten ayrılmayı düşünmektedir. Bu da işletmelere önemli derecede maliyetler getirmektedir. Ayrıca, kurumların günümüz rekabet ortamında yaşadıkları en büyük zorluklardan biri, yetişmiş elemanları örgüte çekmenin yanı sıra onların kurumda kalmalarının devamlılığını sağlamaktır (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 110; Yavan, 2017: 60). Çalışan kurumdan ayrıldığında o kurum sadece yetişmiş elemanını kaybetmemekte, çalışanın edindiği bilgiler de ayrılması ile kurumdan dışarı çıkmaktadır (Torun, 2016: 223). Bu durum işyeri sırlarının ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Performansı yüksek olan, örgüt için faydalı çalışanların işten ayrılmaları istenmeyen bir durum iken, performansı örgüt için yetersiz olan çalışanların işten ayrılması ise örgütler açısından fırsat olabilmektedir. Ancak bu fırsatın iyi değerlendirilebilmesi işten ayrılmaların doğru yönetilmesine bağlı olmaktadır (Torun, 2016: 223).

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmaların çoğu, demografik faktörler, iş doyumunu ve işyeri çalışma şartları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu niyetin nasıl oluştuğu ve oluşmasında nelerin etkili olduğu yönünde çalışmalar yapılmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri inceleyen araştırmacıların çoğunlukla üzerinde durduğu değişkenler, iş doyumunu ve örgütsel bağlılıktır. Çalışanların örgütsel

bağlılıkları işten ayrılma niyetlerini engelleyici faktörlerdendir. Çalıştığı kuruma bağlı olan kişilerin değerleriyle kurumun değerleri ortak olduğu zaman işten ayrılma eğilimi de düşük olmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37).

Çalışanlar örgütteki mevcut çalışma koşullarından tatmin olmasa bile işsizliğin yüksek olduğu bir istihdam ortamında ve ekonomik krizlerin fazla olduğu dönemlerde, çalışanların belirledikleri alternatif iş olanaklarını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu sorunlar nedeniyle işten ayrılmaktan vazgeçebilmektedirler. Örgütler açısından performansı yüksek ve nitelikleri iyi olan işgörenlerin işten ayrılması istenmeyen bir durumdur ve önemli maliyetlere neden olmaktadır (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 194).



BEŞİNCİ BÖLÜM

MOBBİNGİN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın modeli, amacı, evreni ve örnekleme, kısıtları, hipotezleri, araştırma yöntemi, veri toplama araçları, toplanan verilerle yapılan istatistiksel analizler ve elde edilen bulgular açıklanmıştır. Son olarak bulgular doğrultusunda araştırma hipotezleri değerlendirilmiştir.

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Günümüz rekabet ortamında kurumların yaşadığı büyük sorunlar arasında mobbing ve örgütlerde güven eksikliği de yer almaktadır. Çalışanlar kurumlarına kısa sürede güvenememekte ancak kurum yaptığı iyileştirmelerle onların güvenini kazandığı zaman bu güven uzun süre devam etmektedir. Mobbing ile örgütsel güven birbirini etkilemektedir. Örgüt içinde çalışanlar yöneticilerine güvenmezse, arkadaşları ile olumlu iletişimde bulunamazsa örgüt içindeki bu eksiklik mobbinge zemin hazırlayabilmektedir. Mobbing mağduru kendisini sürekli tehdit altında hissederse ve örgütü de bunu engellemek amacıyla herhangi bir yöntem geliştirmese bu tehdit hissi artarak devam edebilecek ve işten ayrılmalar ile sonuçlanabilecektir.

Bu çalışmanın amacı bankalarda; mobbingin örgütsel güven üzerindeki etkisini, mobbingin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ve mobbing ile örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışmada ayrıca bazı demografik özelliklerin, mobbing ve örgütsel güven ile ilişkileri ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin de araştırılması amaçlanmıştır.

5.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Niğde’de bulunan kamu ve özel bankalarında çalışan personel oluşturmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği 2017 yılı verilerine göre Niğde ilinde 345 banka çalışanı bulunmaktadır (www.tbb.org.tr). Araştırmanın evrenini temsil etmek üzere kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak Niğde Merkez ve Bor İlçesindeki bankalarda çalışanlarından 05 Şubat 2018 - 20 Mart 2018 tarihleri arasında veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Aşağıda “araştırmanın kısıtları” bölümünde belirtilen nedenlerden dolayı ancak 180 çalışana ulaşılabilmektedir. Anketler

bankalar ziyaret edilerek yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Banka çalışanlarının yoğun iş temposu veya anket sorularını sakıncalı bulmaları nedeniyle anketlerden 166 tanesi geri toplanabilmiş, 14 adet forma ise ulaşılamamıştır. 2 adet anketin verileri eksik doldurulduğundan geçersiz sayılmış ve 164 adet anketin veri analizi yapılabilmektedir. Dağıtılan anketlerin geri dönüş oranı %0,91'dir. Veriler IBM SPSS 24 (Statistical Package for the Social Sciences) istatistik paket programı kullanılarak incelenmiştir.

5.3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırma Niğde Merkez ve Bor İlçesi'nde bulunan kamu ve özel bankalarla yapılmıştır. Toplamda 19 adet banka şubesi ile görüşülerek anketler uygulanabilmiştir. 2 adet bankadan bir tanesi konunun mobbing olmasından dolayı ve benzer soruları genel merkezin çalışanlarına uyguladıkları gerekçesiyle; diğer bankada genel merkezin anket uygulanmasına izin vermediği gerekçesiyle gerçekleştirmek istememiştir.

Araştırmada zaman kısıtı, çalışanlara ulaşamama ve işlerinin yoğunluğu kısıtı, maliyet kısıtı bulunmaktadır. Ayrıca çalışanların anket doldurmaya isteksiz olmaları, kendi mola zamanlarını anket formu doldurmak için ayırmak istememeleri, bazı bankaların veya çalışanlarının konunun mobbing olması gibi nedenlerle (her ne kadar kurum ve çalışan adı belirtmelerine gerek olmadığı söylense de) tedirgin olmalarından dolayı uygulamada istenen verime ulaşılamamıştır. Ayrıca bazı banka şubelerinde anket formlarının direkt banka müdürleriyle iletişime geçilerek çalışanlara dağıtılması nedeniyle de çalışanların fikirlerini yansıtmada çekimser davranmış olabilecekleri ihtimali de kısıtlar arasındadır.

5.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın modeli; mobbingin, örgütsel güven ve boyutlarının işten ayrılma niyetine etkileri düşünülerek hazırlanmıştır.

Mobbingin, örgütsel güven ve boyutlarıyla etkisi ile işten ayrılma niyeti ile aralarında olabilecek etkiler düşünülerek aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur.

H1: Mobbingin örgütsel güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.

H1_a: Mobbingin yöneticiye güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.

H1_b: Mobbingin çalışma arkadaşlarına güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.

H2: Mobbingin işten ayrılma niyeti üzerinde aynı yönde anlamlı etkisi vardır.

H3: Örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.

H3_a: Yöneticiye güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.

H3_b: Çalışma arkadaşlarına güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.

5.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde örneklem ve veri toplama yöntemi anlatılmıştır.

5.5.1. Örneklem Yöntemi

Araştırmanın ana kütlesini Türkiye’de faaliyet gösteren kamu ve özel banka çalışanları oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemi kullanılarak Niğde’deki banka çalışanlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Zaman ve maliyet açısından çalışanların tamamına ulaşmak mümkün olmayacağından, ayrıca bankaların Niğde Merkez ve Bor İlçesi’nde yoğun olması nedeniyle örneklem bu alanla sınırlı tutulmuştur. 180 kişiye ulaşılabilmiş ancak 164 tane anket formu analizde kullanılabilmiştir.

5.5.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan anket formu EK-1’de sunulmuştur. Yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak veriler elde edilmiştir. Uygulanan bu yöntem ile anket uygulayıcısı ile cevaplayan kişi karşılıklı iletişime geçmektedir. Bu yöntem, diğer yöntemlere göre daha esnek olması, sohbet ortamı oluşturarak kişiler hakkında daha fazla bilgi toplanmasına olanak sağlaması ve cevaplanmama ihtimalini azaltması nedeniyle tercih edilmiştir (Şenol, 2012: 24). Araştırma kapsamında daha önce geliştirilen ölçekler kullanılarak anket formu hazırlanmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik özellikler, ikinci bölüm banka çalışanlarının mobbing algısını ölçmek için “Psikolojik Terör Ölçeği”, üçüncü bölüm örgütsel güvenlerini ölçmek için “Örgütsel Güven Ölçeği” ve dördüncü bölümde işten ayrılma niyetlerini ölçmek için “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır.

5.5.2.1. Demografik Özellikler

Anket formunda demografik özellikleri belirlemek amacıyla; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve statü değişkenleri de dahil 6 soru yöneltilmiştir.

5.5.2.2. Mobbing Ölçeği

Araştırmada mobbingi ölçmek için Heinz Leymann’ın (1993) 45 maddeden oluşan mobbing ölçeği kullanılmıştır. Davenport ve diğerleri (2003)’nin “Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz” adlı kitaplarında yayımladıkları ölçeğin aslı Almanca olup

Almanca'dan dilimize çevirisini ise Osman Cem ÖnerToy 2003 yılında yaparak kitabı yayımlamıştır (Dikmetaş, Top ve Ergin, 2011: 142). Leymann'ın Tipolojisi ifadesiyle de kaynaklarda yer alan bu ölçekte 5'li likert tipi kullanılmaktadır. Kişilerin "Hiçbir Zaman", "Nadiren", "Bazen", "Sık Sık", "Çok Sık" yanıtlarından birini cevaplaması istenmiştir. Banka çalışanlarının mobbing algılarını en iyi ölçeceği düşünüldüğünden ve literatürdeki mobbing çalışmalarında en çok başvurulan ölçek olması nedeniyle bu ölçek kullanılmıştır. Mobbing ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,91'dir (Dikmetaş, Top ve Ergin, 2011: 142). Mobbing ölçeğinin beş boyutlu yapısı doğrulanamadığından regresyon analizinde mobbing tek boyutlu olarak kullanılmıştır.

5.5.2.3. Örgütsel Güven Ölçeği

Araştırmada örgütsel güveni ölçmek için Nyhan ve Marlow' un (1997) 12 maddelik örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin dilimize uyarlaması Demircan (2003) tarafından yapılmıştır. İlk 8 soru yöneticiye güveni ölçerken, diğer 4 soru da çalışma arkadaşlarına güveni ölçmeye yöneliktir. Çalışanlardan 5'li likert aralığında "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum", "Kesinlikle Katılıyorum" yanıtlarından birini cevaplaması istenmiştir. Ölçeğin boyutlarından yöneticiye güvenin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,88 ve örgüte güvenin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,80 olarak belirlenmiştir (Yılmaz, 2005: 572).

5.5.2.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Araştırmada çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla Camman ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilen ve 3 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır (Osmanoğlu Taştan, 2015: 26). Mimaroglu'nun 2008 yılında dilimize çevirdiği ölçek 5'li likert ölçeği şeklindedir. Çalışanların 5'li likert aralığında, "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum", "Kesinlikle Katılıyorum" yanıtlarından birini cevaplaması istenmiştir. 3 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,91 olarak bulunmuştur (Elden, 2017: 57).

5.6. BULGULAR

Araştırmada öncelikle kullanılan ölçeklerin seçilen örnekleme geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Geçerliliği test etmek için AMOS (Analysis of Moment

Structures) ve SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programlarının güncel halinden yararlanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Güvenilirlik için ölçeklerin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Mobbingin, örgütsel güvenin ve boyutlarının, işten ayrılma niyeti ile aralarındaki ilişkileri ortaya çıkarmak için SPSS programı kullanılarak korelasyon analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler (işten ayrılma niyeti, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven) üzerindeki etkilerini ortaya çıkarabilmek için 7 adet hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca değişkenlerin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak için bağımsız t testi uygulanmıştır.

5.6.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Araştırmanın bu bölümünde yapılan ankete cevap veren katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma pozisyonları ile ilgili bilgiler verilmiştir.

5.6.1.1. Cinsiyete Göre Dağılım

Tablo 6. Cinsiyete Göre Dağılım

Özellikler	Frekans(n)	Yüzde (%)
Kadın	76	46
Erkek	88	54
Total	164	100

Araştırmada anket uygulanan çalışanların 88'i (% 54) erkek ve 76'sı (% 46) kadındır. Görüşülen kadın cevaplayıcıların sayısı erkeklerin sayısından daha azdır.

5.6.1.2. Medeni Durumlarına Göre Dağılım

Tablo 7. Medeni Durumlarına Göre Dağılım

Özellikler	Frekans(n)	Yüzde (%)
Evli	123	75
Bekar	38	23
Diğer (Dul, Boşanmış)	3	2
Total	164	100

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, %23'ünün bekâr, %75'inin evli ve %2'sinin diğer (dul ve boşanmış) kategorisinde olduğu görülmektedir. Evli çalışanların bekarlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

5.6.1.3. Yaş Gruplarına Göre Dağılım

Tablo 8. Yaş Gruplarına Göre Dağılım

Özellikler	Frekans(n)	Yüzde (%)
25 ve altı	6	4
26-30	65	39
31-35	52	32
36-40	29	18
41-45	8	5
46-50	2	1
51 ve üzeri	2	1
Total	164	100

Katılımcıların % 4'ü 25 yaş ve altını, %39' u 26 – 30 yaş aralığını , %32'si 31-35 yaş aralığını, %18'i 36 - 40 yaş aralığını , %5'i 41-45 yaş aralığını, %1 'i 46-50 yaş aralığını, %1'i 51 yaş ve üstünü göstermektedir. Katılımcıların çoğunluğunu 26-30 yaş aralığı oluşturmaktadır.

5.6.1.4. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Tablo 9. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Özellikler	Frekans(n)	Yüzde (%)
İlköğretim	1	1
Lise	11	7
Ön lisans	20	12
Lisans	117	71
Yüksek Lisans	15	9
Doktora	0	0
Total	164	100

Katılımcıların % 1'i ilköğretim mezunu, % 7' si lise mezunu, %12'si ön lisans mezunu, %71'i lisans mezunu, % 9'u yüksek lisans mezunundan oluşmaktadır. Banka çalışanları arasında doktora mezunu bulunmamaktadır.

5.6.1.5. Çalışma Süresine Göre Dağılım

Tablo 10. Çalışma Süresine Göre Dağılım

Özellikler	Frekans(n)	Yüzde (%)
1-5 yıl	58	35
5-10 yıl	54	33
10-15 yıl	42	26
15-20 yıl	5	3
20 yıldan fazla	5	3
Total	164	100

Katılımcıların % 35'i 1-5 yıl, %33' ü 5– 10 yıl, %26'sı 10-15 yıl, %3'ü 15-20 yıl, %3'ü 20 yıldan fazla çalışma süresine sahiptir. 1-5 yıl ve 5-10 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar çoğunluğu oluşturmaktadır.

5.6.1.6. Çalışma Pozisyonuna Göre Dağılım

Tablo 11. Çalışma Pozisyonuna Göre Dağılım

Özellikler	Frekans(n)	Yüzde (%)
Operasyon-Gişe	53	32
Operasyon-Yetkili	22	13
Bireysel Bankacılık	37	23
Ticari-Kurumsal Bakacılık	39	24
Diğer	13	8
Total	164	100

Katılımcıların % 32'si operasyon- gişe, %13' ü operasyon - yetkili, %23'ü bireysel bankacılık, %24'ü ticari – kurumsal bankacılık, % 8' i diğer statüdeki banka çalışanlarını ifade etmektedir.

5.6.2. Ölçeklerin Geçerlilik Analizi Sonuçları

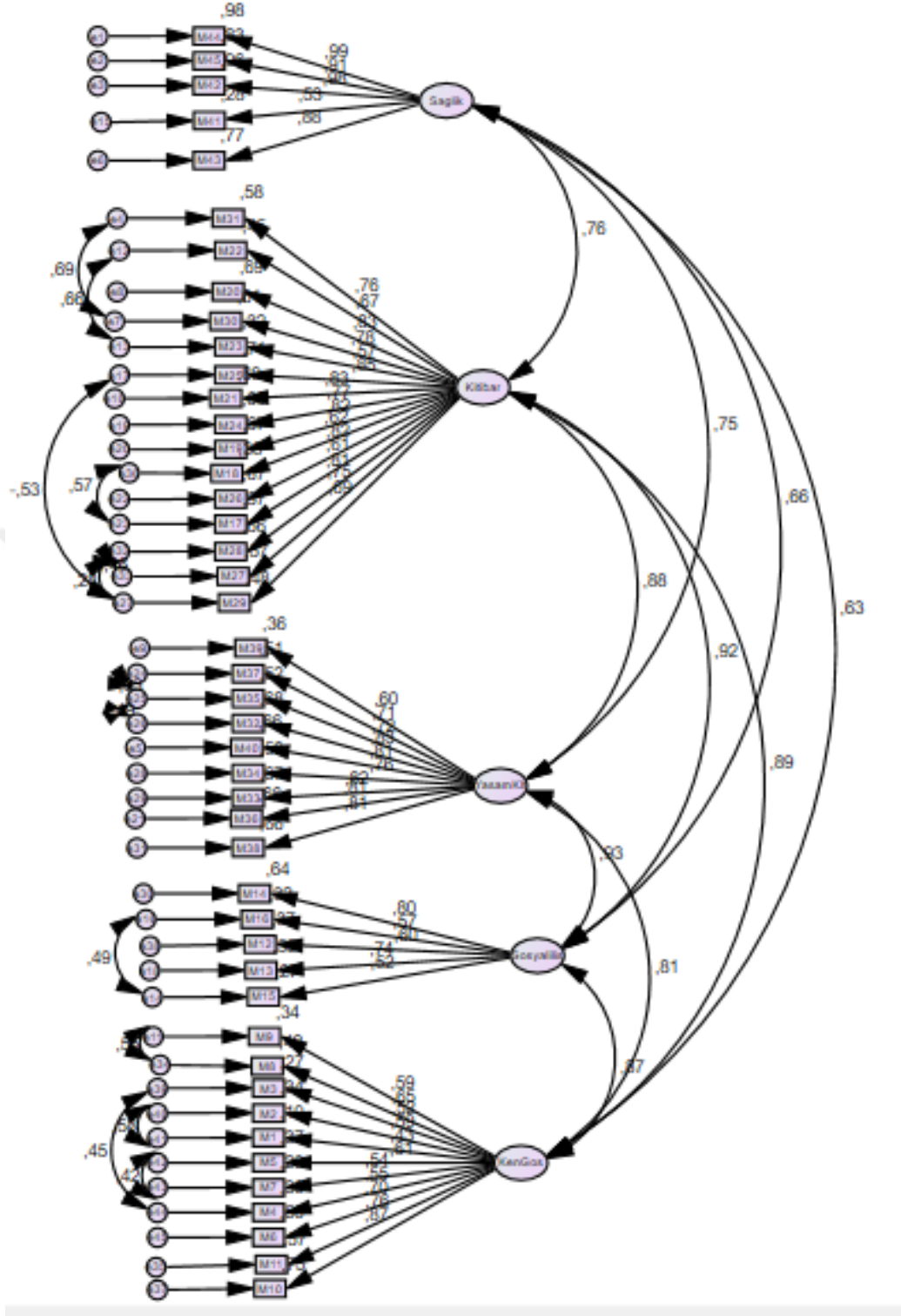
Araştırmada öncelikle kullanılan ölçeklerin seçilen örnekleme de geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek üzere elde IBM AMOS 22 (Analysis of Moment Structures) programıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Güvenilirlik için ölçeklerin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır.

5.6.2.1. Mobbing Ölçeği Geçerlilik Analizi

Tablo 12. Mobbing Ölçeği Uyum Değerleri

Model	χ^2	<i>SD</i>	χ^2/SD	<i>RMSEA</i>	<i>CFI</i>
<i>Mobbing</i>	5447,38	935	5,826	0,17	,53
<i>Mobbing modifikasyon sonrası</i>	4778,09	922	5,182	0.16	0.599

χ^2 = Ki-Kare, *SD* = Serbestlik Derecesi, Root Mean Square Error Of Approximation(*RMSEA*) = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü, Comparative Fit Index (*CFI*) = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi



Şekil 2. Mobbing Ölçeği Faktör Yapısı

Ölçeğin 45 maddelik ve beş boyutlu yapısı için Amos programı yardımıyla en yüksek olabilirlik (maksimum likelihood) yöntemiyle doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve elde edilen değerler Tablo 12’de sunulmuştur. Ki-karenin serbestlik

derecesine oranının değerinin kabul görmesi için 5'ten kuk; Yaklaşık hataların ortalama karekökünün değerinin kabul görmesi için 0,08'den kuk; Karşılaştırmalı uyum indeksinin değerinin kabul görmesi için 0,90'dan büyük olması gerekmektedir (Basım, 2016: 56). Elde edilen değerler incelendiğinde ki-karenin serbestlik derecesine oranı 5,826'dır ve kabul edilen değerin üstünde bulunmuştur. Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü 0,17'dir ve kabul edilen değerin üstünde olmaktadır. Karşılaştırmalı Uyum İndeksi 0,53'tür ve kabul edilen değerin altında kalmaktadır.

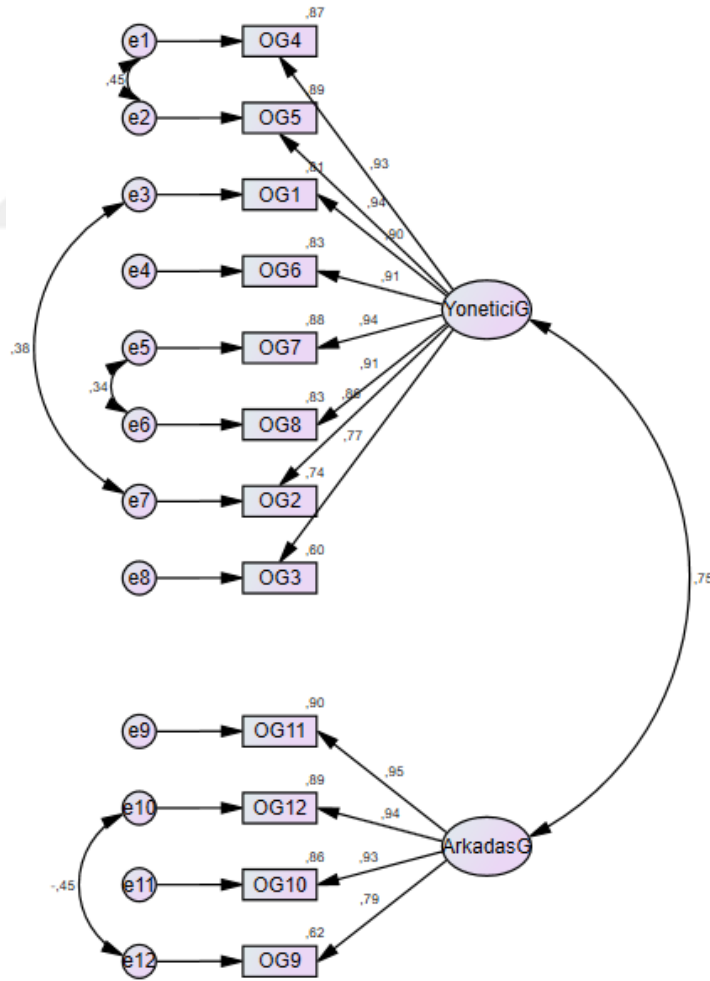
AMOS programının sunduğu iyileştirme istatistikleri ve maddeler arasındaki kovaryans matrisi incelenmiş ve bazı maddeler arasındaki ilişkilerin yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumda, ölçekten madde çıkarmak yerine Şekil 2' de görüldüğü gibi maddeler birbirleriyle ilişkilendirilerek model tekrar test edilmiştir. Uyumsuzluğun kaynağı olarak görülen maddeler arasındaki ilişkilendirme sonrasında modelin modifiye değerleri kabul edilebilir değerlere ulaştırılmaya çalışılmıştır. Değerler incelendiğinde ki-karenin serbestlik derecesine oranı 5,182 Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü 0,16 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi 0,599 olarak hesaplanmıştır. Model üzerinde yapılan modifikasyonlar sonucunda modelin uyum iyilik değerlerinin kabul edilebilir değerlere ulaşmadığı görülmüştür. Ancak örneklemin 450'den (madde sayısının 10 katı) az olması nedeniyle doğrulamalı faktör analizinden sağlıklı bir sonuç elde edilemediği değerlendirilmiştir. Ölçeğin yapısal geçerliliğini istatistiksel olarak uygun bir biçimde sınama imkanı olmamıştır. Ayrıca mobbing leğinin beş boyutlu yapısı doğrulanamadığından regresyon analizlerinde mobbing tek boyutlu olarak kullanılmıştır. Ancak güvenilirlik analizinde mobbing leği toplamının Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının 0.96, alt boyutlarının Cronbach Alfa değerlerinin 0.78 ile 0.95 arasında bulunmasına ve yeterli güvenilirlik değerlerine sahip olmasına dayanılarak ölçeğin çalışmada kullanılması uygun görülmüştür. Ölçeğin çok boyutlu yapısı doğrulanamadığından ölçek toplam puan ortalaması algılanan mobbing puanı olarak kullanılmıştır.

5.6.2.2. Örgütsel Güven Ölçeği Geçerlilik Analizi

Tablo 13. Örgütsel Güven Ölçeği Uyum Değerleri

	χ^2	SD	χ^2/SD	RMSEA	CFI
Örgütsel Güven - İki Faktörlü Yapı	263,33	53	4,97***	,156	0,92
Örgütsel Güven - İki Faktörlü Yapı Modifikasyon Sonrası	178,67	49	3,65***	0,127	0,95

χ^2 = Ki-Kare, SD = Serbestlik Derecesi, Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA) = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü, Comparative Fit Index (CFI) = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi



Şekil 3. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Yapısı

Ölçeğin 12 maddelik iki boyutlu yapısının geçerliliğini incelemek için AMOS programı yardımıyla ve en yüksek olabilirlik (maksimum likelihood) yöntemiyle doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve elde edilen değerler Tablo 13’de sunulmuştur. Elde edilen değerler incelendiğinde ki-karenin serbestlik derecesine oranı 4,97 Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü 0,156 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi 0,92 olarak hesaplanmıştır.

AMOS programının sunduğu iyileştirme istatistikleri ve maddeler arasındaki kovaryans matrisi incelenmiş ve bazı maddeler arasındaki ilişkilerin (madde 1, 2, 7, 8, 9, 12) yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumda, ölçekten madde çıkarmak yerine faktör yapısını gösteren Şekil 3’de görüldüğü gibi maddeler birbirleriyle ilişkilendirilerek model tekrar test edilmiştir. Uyumsuzluğun kaynağı olarak görülen maddeler arasındaki ilişkilendirme sonrasında modelin modifiye değerleri kabul edilebilir değerlere ulaştığı görülmüştür. Değerler incelendiğinde ki-karenin serbestlik derecesine oranı 3,65 Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü 0,127 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi 0,95 olarak hesaplanmıştır. RMSEA değeri haricinde diğer uyum iyilik değerlerinin kabul edilebilir uyum değerlerinde bulunmasından dolayı ölçeğin iki boyutlu yapısının geçerli olduğu değerlendirilmiştir.

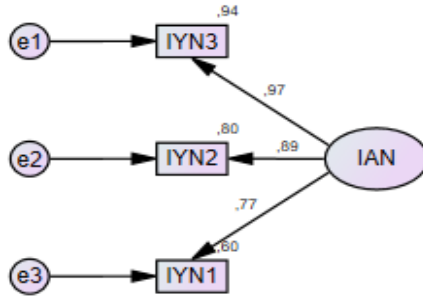
Elde edilen tüm bu sonuçlar örgütsel güven ölçeğinin araştırma kapsamında geçerli olduğunu göstermektedir.

5.6.2.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Geçerlilik Analizi

Tablo 14. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum Değerleri

<i>Model</i>	<i>x²</i>	<i>SD</i>	<i>x²/SD</i>	<i>RMSEA</i>	<i>CFI</i>
<i>İşten Ayrılma Niyeti-Tek Boyutlu</i>	0	0,00	-	0,857	1.00

x^2 = Ki-Kare, SD = Serbestlik Derecesi, Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA) = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü, Comparative Fit Index (CFI) = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi



Şekil 4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Yapısı

İşten ayrılma niyeti ölçeğindeki madde sayısı 3 olduğu ve modelin serbestlik derecesi 0 olduğu için Ki-kare değeri hesaplanamamıştır. RMSEA ve CFI değerlerine göre modelin uyum iyilik değerlerinin uyum kriterleri sağladığı ve ölçeğin tek boyutlu yapısının yapısal olarak geçerli olduğu değerlendirilmiştir.

5.6.3. Anketlerin Güvenilirlik Analizi

Tablo 15. Kullanılan Ölçeklerin ve Boyutlarının Güvenilirlik Tablosu

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
MOBBİNG	,969	45
Kendini Göstermeye ve İletişime Yönelik Saldırıları Boyutu (1-11 Madde)	,879	11
Sosyal İlişkilere Saldırıları Boyutu (12-16 Madde)	,784	5
Kişi İtibarına Saldırıları Boyutu (17-31 Madde)	,946	15
Kişinin Yaşam Kalitesine Meslek Durumuna Saldırıları Boyutu (32-40 Madde)	,927	9
Kişinin Sağlığına Saldırıları Boyutu (41-45 Madde)	,923	5
ÖRGÜTSEL GÜVEN	,967	12
Yöneticiye güven boyutu (1-9 Madde)	,967	9
Arkadaşa güven boyutu (10-12 Madde)	,958	3
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	,907	3

Güvenilirlik, testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı olarak ölçme derecesini ortaya koymaktadır. Ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek için çeşitli yaklaşımlar kullanılmaktadır. Test-yeniden test yaklaşımı, alternatif formlar yaklaşımı ve içsel tutarlılık yaklaşımıdır. Test-yeniden yaklaşımda, aynı form ayrı zamanlarda aynı deneklere mümkün olduğunca aynı şartlarda uygulanmasını kabul eden yaklaşımdır. Alternatif formlar yaklaşımında, anketin eşdeğer iki formatı geliştirilir ve iki dört hafta gibi belli aralıklarla aynı kişilere uygulanmasını kabul eden yaklaşımdır. İçsel tutarlılığın ölçümünde yaygın olarak kullanılan yöntem Cronbach Alfa güvenilirlik ölçütüdür. Cronbach Alfa değeri 0 ile 1 arasında değer alabilmekte ve bir ölçeğin güvenilir kabul edilmesi için, bu değer en az 0,70'e eşit olması veya bundan daha yüksek olması gerekmektedir. Bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik düzeyi artmaktadır (Altunışık ve diğ., 2005: 115).

Tablo 15 incelendiğinde ölçek toplamlarının ve alt boyutlarının Cronbach Alfa değerlerinin 0.78 ile 0.96 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeklerin Cronbach Alfa değerleri 0.70'den büyük olduğu için yeterli düzeyde güvenilir kabul edilmiştir.

5.7. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü/şiddetini ölçmeye yarayan korelasyon analizidir. Analiz sonrasında hesaplanan korelasyonun katsayısı "r" ile gösterilir. +1 ile -1 arasında değer almaktadır. Katsayı +1 ise iki değişken arasında mükemmel doğrusal ilişki vardır. Değerlerden biri artıyorken diğerinin de aynı oranda arttığını açıklamaktadır. Katsayı -1 ise değişkenler arasındaki ilişki mükemmeldir. Ancak ters yönde ilişki olduğunu biri artarken diğerinin azaldığını açıklamaktadır (Altunışık ve diğ., 2005: 200-328). Değişkenler arasındaki ilişki Tablo 16'da sunulmuştur.

Mobbing ve örgütsel güven arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r = -0.19, p < 0.05$). Mobbing ve yöneticiye güven arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r = -0.18, p < 0.05$). Mobbing ve çalışma arkadaşlarına güven arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r = -0.17, p < 0.05$). Kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar ile örgütsel güven arasında aksi yönlü anlamlı ilişki görülmüştür ($r = -0.33, p < 0.01$). Kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar ile yöneticiye güven arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r = -0.30, p < 0.01$). Kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar ile çalışma arkadaşlarına güven arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r = -0.33, p < 0.01$). Kendini göstermeye

ve iletişime yönelik saldırılar boyutu dışındaki diğer boyutları ile örgütsel güven ve boyutları arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır.

Mobbing ve işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=+0.29$, $p<0.01$). Çalışma arkadaşlarına güven ve işten ayrılma niyeti arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0.16$, $p<0.05$). Kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, kişi itibarına yönelik saldırılar, yaşam kalitesine yönelik saldırılar, sağlığa yönelik saldırılar ile işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur.

Yöneticiye güven ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü anlamlı ilişki bulmak düşünülürken herhangi bir anlam bulunmamıştır.

Demografik özellikler ile mobbing ve boyutları arasında, örgütsel güven boyutları arasında ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır.

Tablo 16. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.Cinsiyet																
2.Yaş	,219**															
3.Medeni durum	-,041	-,186*														
4.Eğitim	-,119	-,198*	,108													
5.Çalışma süresi	,014	,692**	-,182*	-,175*												
6.Çalışma pozisyonu	,332**	,299**	-,104	-,029	,222**											
7.Kendini Göstermeye ve İletişime Yönelik Saldırı	,016	-,060	-,040	-,009	-,083	,056										
8.Sosyal İlişkilere Saldırı	,200*	,013	-,018	-,048	-,035	,058	,632**									
9.Kişi İtibarına Saldırı	,070	-,022	,047	,032	-,069	,044	,759**	,793**								
10.Yaşam Kalitesine Saldırı	,035	-,069	-,053	,029	-,141	-,026	,640**	,711**	,775**							
11.Sağlığına Yönelik Saldırı	,089	-,019	-,023	,029	-,018	,072	,583**	,622**	,758**	,741**						
12.Mobbing	,084	-,041	-,022	,009	-,084	,045	,852**	,845**	,935**	,886**	,839**					
13.Yöneticiye Güven	-,031	-,080	,016	,092	,084	-,015	-,302**	-,116	-,142	-,148	-,023	-,181*				
14.Çalışma Arkadaşlarına Guven	,026	-,076	,007	,039	,093	-,033	-,333**	-,121	-,110	-,127	,039	-,166*	,744**			
15.Örgütsel Güven	-,015	-,083	,014	,081	,091	-,022	-,329**	-,124	-,140	-,150	-,005	-,187*	,978**	,868**		
16.İşten Ayrılma Niyeti	,003	-,012	-,141	,036	,073	,011	,298**	,215**	,254**	,242**	,243**	,292**	-,094	-,159*	-,120	

**p<0,01,*p<0,05

5.8. REGRESYON ANALİZİ BULGULARI

Aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden bir tanesinin bağımlı değişken, diğerinin ise bağımsız değişkenler olarak ayrımı ile aralarındaki ilişkinin matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecini regresyon analizi anlatmaktadır (Büyüköztürk, 2007: 91). Regresyon analizi değişkenler arasındaki ilişkinin yapısı ve derecesi ile ilgilenmektedir (Altunışık ve diğ., 2005: 204). İncelenen etkiyi göstermekte ve neden sonuçla ilgili yorum yapma imkanı vermektedir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak için aşağıda 7 adet hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

5.8.1. Mobbingin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Mobbingin örgütsel güven üzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 17’de sunulmuştur. Regresyon analizinin anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla Anova testi uygulanmaktadır. Anova testinin sonucunda ortaya çıkan F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesi, oluşturulan modelin uygun olup olmadığı konusunda yardımcı olmaktadır. F’nin anlamlı olması yani 0,05’ten küçük (Sig.<0.05) olması modelin bağımlı değişkeni açıklamada önemli katkısının olduğunu göstermektedir (Altunışık ve diğ., 2005: 207).Anlamlılık F sütununda * ile gösterilmiştir.

Tablo 17. Mobbingin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R ²	R ² değişimi	F
Model 1				.020	.020	.654
Sabit		.000	4.959			
Cinsiyet	.012	.885	.145			
Medeni durum	.011	.889	.140			
Eğitim	.101	.215	1.246			
Çalışma Süresi	.122	.146	1.460			
Statü	-.048	.577	-.559			
Model 2				.052	.032	1.434
Sabit		.000	5.519			
Cinsiyet	.025	.765	.299			
Medeni durum	.008	.922	.099			
Eğitim	.102	.205	1.272			
Çalışma Süresi	.105	.209	1.263			
Statü	-.041	.631	-.482			
Mobbing	-.179	.023	-2.291			

Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven

Model iki aşamadan oluşmaktadır. Örgütsel güvenin bağımlı değişken olduğu modelin birinci aşamasında bağımsız değişken olarak demografik özellikler seçilmiştir. Birinci aşamada Anova tablosunda model anlamlı bulunmamaktadır. İkinci aşamada demografik özelliklere mobbing dahil edilmiştir. Belirleme katsayısı olarak da bilinen R² değeri bağımlı değişkendeki varyansın (değişimin) % kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını ifade etmektedir (Altunışık ve diğ., 2005: 206). Birinci aşamada model örgütsel güvendedeki varyansın % 2' sini açıklamaktadır (R² = .020, p<.01). Birinci aşamada R²=.02' idi ve ikinci aşamadaki R² değişimin ancak .03' ünü açıklayabilmekte .02' lik kısmını demografik özellikler açıklamaktadır. Tablo 17' de modelin ikinci aşamasında Anova tablosu modelin bütününde ve demografik değişkenler ile örgütsel güven arasında anlamlı etki görülmemektedir. Mobbing ile örgütsel güven arasında ise aksi yönlü anlamlı etki görülmektedir. b= -.18, p < 0.05'dir. Örgüt içinde mobbing arttıkça örgütsel güven azalmaktadır. "H1: Mobbingin örgütsel güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır." Hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.2. Mobbingin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Mobbingin yöneticiye güven üzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Mobbingin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R^2	R^2 değişimi	F
Model 1				.020	.020	.656
Sabit		.000	5.149			
Cinsiyet	-.008	.926	-.093			
Medeni durum	.015	.859	.178			
Eğitim	.108	.183	1.338			
Çalışma Süresi	.113	.178	1.353			
Statü	-.032	.707	-.376			
Model 2				.050	.030	1.376
Sabit		.000	5.661			
Cinsiyet	.004	.957	.053			
Medeni durum	.011	.890	.138			
Eğitim	.109	.175	1.363			
Çalışma Süresi	.096	.248	1.160			
Statü	-.026	.765	-.299			
Mobbing	-.173	.028	-2.212			

Bağımlı Değişken: Yöneticiye Güven

Bağımlı değişkenin yöneticiye güven olduğu hiyerarşik regresyon analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Demografik özellikler ile yöneticiye güven arasında anlamlılık bulunmamaktadır. Çünkü Anova tablosunda model anlamlı değildir. Demografik özellikler tek tek incelendiği zaman da yöneticiye güven ile arasında anlamlı etki görülmemektedir. İkinci aşamada demografik özelliklere mobbing eklenmiştir. Bu aşamadaki model yöneticiye güvendeki varyansın % 3’ünü açıklamaktadır ($R^2 = .050$, $p < .01$). Birinci aşamada $R^2 = .02$ idi ve ikinci aşamadaki R^2 değişimin ancak .03’ unu açıklayabilmekte .02’lik kısmını demografik özellikler açıklamaktadır. İkinci aşamada Anova tablosunda model anlamlı görülmemektedir.

Tablo 18’ de bağımsız değişkenlerin anlamlılıklarına ayrıntılı olarak bakıldığında demografik özellikler ile yöneticiye güven arasında anlamlı etki görülmemektedir. Mobbing ile yöneticiye güven arasındaki etki değeri $b = -.17$, $p < 0.05$ ’dir. Mobbing ile yöneticiye güven arasında aksi yönde anlamlı etki vardır. “H1_a: Mobbingin yöneticiye güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.3. Mobbingin Çalışma Arkadaşlarına Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Mobbingin çalışma arkadaşlarına güven üzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 19’de sunulmuştur.

Tablo 19. Mobbingin Çalışma Arkadaşlarına Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R ²	R ² değişimi	F
Model 1				.018	.018	.572
Sabit		.000	3.588			
Cinsiyet	.058	.496	.682			
Medeni durum	.002	.981	.024			
Eğitim	.065	.426	.797			
Çalışma Süresi	.121	.151	1.443			
Statü	-.077	.376	-.888			
Model 2				.043	.025*	1.180
Sabit		.000	4.129			
Cinsiyet	.069	.412	.823			
Medeni durum	-.001	.989	-.014			
Eğitim	.065	.417	.813			
Çalışma Süresi	.105	.208	1.263			
Statü	-.070	.413	-.821			
Mobbing	-.160	.043	-2.039			

Bağımlı Değişken: Çalışma Arkadaşlarına Güven

Bağımlı değişkenin çalışma arkadaşlarına güven olduğu hiyerarşik regresyon analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Demografik özellikler ile çalışma arkadaşlarına güven arasında Anova tablosunda anlamlılık bulunmamaktadır. Demografik özellikler

tek tek incelendiğinde çalışma arkadaşlarına güven ile arasında anlamlı etki görülmemektedir. İkinci aşamada demografik özelliklere mobbing eklenmiştir. Bu aşamadaki model çalışma arkadaşlarına güvendedeki varyansın % 4'ünü açıklamaktadır. ($R^2 = .043$, $p < .05$). Birinci aşamada $R^2 = .02$ ' idi ve ikinci aşamadaki R^2 değişimin ancak .02' sini açıklayabilmekte .02'lik kısmını demografik özellikler açıklamaktadır. İkinci aşamada Anova tablosunda model anlamlı görülmemektedir. Tablo 19' da bağımsız değişkenlerin anlamlılıklarına ayrıntılı olarak bakıldığında demografik özellikler ile çalışma arkadaşlarına güven arasında anlamlı etki görülmemektedir. Mobbing ile çalışma arkadaşlarına güven arasındaki etki değeri $b = -.16$, $p < 0.05$ 'dir. Mobbing ile çalışma arkadaşlarına güven arasında aksi yönde anlamlı etki vardır. “ H_{1b} : Mobbingin çalışma arkadaşlarına güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.4. Mobbingin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Mobbingin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20. Mobbingin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R ²	R ² değişimi	F
Model 1				.027	.027	.888
Sabit		.003	3.026			
Cinsiyet	.011	.900	.126			
Medeni durum	-.144	.078	-1.773			
Eğitim	.065	.422	.804			
Çalışma Süresi	.057	.493	6.87			
Statü	-.026	.765	-.300			
Model 2				.116*	.089	3.434*
Sabit		.164	1.400			
Cinsiyet	-.011	.894	-.133			
Medeni durum	.139	.077	-1.779			
Eğitim	.064	.410	.826			
Çalışma Süresi	.087	.281	1.081			
Statü	-.038	.647	-.460			
Mobbing	.300	.000	3.969			

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Bağımlı değişkenin işten ayrılma niyeti olduğu hiyerarşik regresyon analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında Anova tablosunda anlamlılık bulunmamaktadır. Demografik özellikler tek tek incelendiğinde işten ayrılma niyeti ile arasında anlamlı etki görülmemektedir. İkinci aşamada demografik özelliklere mobbing eklenmiştir. İkinci aşamada model Anova tablosunda anlamlı görülmektedir. Anova tablosunun anlamlılık sütunundaki değer söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin $p < 0.05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 20’ de bağımsız değişkenlerin anlamlılıklarına ayrıntılı olarak bakıldığında demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında

anlamli etki gorulmemektedir. Mobbing ile isten ayrilma niyeti arasindaki etki degeri $b = .30$, $p < 0.01$ 'dir. Mobbing ile isten ayrilma niyeti arasinda ayni yonde anlamlı etki vardır. "H2: Mobbingin isten ayrilma niyeti uzerinde ayni yonde anlamlı etkisi vardır." Hipotezi kabul edilmiştir.

5.8.5. Örgütsel Güvenin İsten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Örgütsel güvenin isten ayrilma niyeti uzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21. Örgütsel Güvenin İsten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R^2	R^2 değişimi	F
Model 1				.027	.027	.888
Sabit		.003	3.026			
Cinsiyet	.011	.900	.126			
Medeni durum	-.144	.078	-1.773			
Eğitim	.065	.422	.804			
Çalışma Süresi	.057	.493	6.87			
Statü	-.026	.765	-3.00			
Model 2				.045	.017	1.223
Sabit		.001	3.450			
Cinsiyet	.012	.884	.146			
Medeni durum	-.143	.080	-1.764			
Eğitim	.078	.333	.972			
Çalışma Süresi	.074	.379	.882			
Statü	-.032	.707	-3.76			
Örgütsel Güven	-.133	.093	-1.688			

Bağımlı Değişken: İsten Ayrılma Niyeti

Bağımlı değişkenin isten ayrilma niyeti olduğu hiyerarşik regresyon analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Demografik özellikler ile isten ayrilma niyeti arasinda Anova tablosunda anlamlılık bulunmamaktadır. Demografik özellikler tek tek incelendiğinde isten ayrilma niyeti ile arasinda anlamlı etki gorulmemektedir. İkinci aşamada

demografik özelliklere örgütsel güven eklenmiştir. Bu aşamada model Anova tablosunda anlamlı görülmemektedir. Tablo 21’de bağımsız değişkenlerin anlamlılıklarına ayrıntılı olarak bakıldığında demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı etki bulunmamaktadır. Örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı etki bulunmamaktadır. “H3: Örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi reddedilmiştir.

5.8.6. Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Yöneticiye güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22. Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R ²	R ² değişimi	F
Model 1				.027	.027	.888
Sabit		.003	3.026			
Cinsiyet	.011	.900	.126			
Medeni durum	-.144	.078	-1.773			
Eğitim	.065	.422	.804			
Çalışma Süresi	.057	.493	6.87			
Statü	-.026	.765	-3.00			
Model 2				.038	.011	1.043
Sabit		.001	3.315			
Cinsiyet	.010	.907	.117			
Medeni durum	-.143	.081	-1.758			
Eğitim	.076	.347	.944			
Çalışma Süresi	.069	.409	.829			
Statü	-.029	.734	-3.41			
Yöneticiye Güven	-.106	.182	-1.342			

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Bağımlı değişkenin işten ayrılma niyeti olduğu hiyerarşik regresyon analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında Anova tablosunda anlamlılık bulunmamaktadır. Demografik özellikler tek tek incelendiğinde işten ayrılma niyeti ile arasında anlamlı etki görülmemektedir. İkinci aşamada

demografik özelliklere yöneticiye güven eklenmiştir. Model bu aşamada Anova tablosunda anlamlı değildir. Tablo 22’ de bağımsız değişkenlerin anlamlılıklarına ayrıntılı olarak bakıldığında demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı etki görülmemektedir. Yöneticiye güven ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı etki bulunmamaktadır. “H3_a: Yöneticiye güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi reddedilmiştir.

5.8.7. Çalışma Arkadaşına Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Çalışma arkadaşına güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bulguları gösteren hiyerarşik regresyon analizi Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23. Çalışma Arkadaşına Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

	β (Beta)	Sig.	t	R ²	R ² değişimi	F
Model 1				.027	.027	.888
Sabit		.003	3.026			
Cinsiyet	.011	.900	.126			
Medeni durum	-.144	.078	-1.773			
Eğitim	.065	.422	.804			
Çalışma Süresi	.057	.493	.687			
Statü	-.026	.765	-.300			
Model 2				.056*	.029	1.561
Sabit		.001	3.547			
Cinsiyet	.021	.806	.246			
Medeni durum	-.144	.075	-1.790			
Eğitim	.076	.343	.952			
Çalışma Süresi	.078	.348	.942			
Statü	-.039	.648	-.458			
Çalışma Arkadaşına Güven	-.172	.030	-2.196			

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Bağımlı değişkenin işten ayrılma niyeti olduğu hiyerarşik regresyon analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında Anova tablosunda anlamlılık bulunmamaktadır. Demografik özellikler tek tek incelendiğinde

işten ayrılma niyeti ile arasında anlamlı etki görülmemektedir. İkinci aşamada demografik özelliklere çalışma arkadaşlarına güven eklenmiştir. Model bu aşamada Anova tablosunda anlamlı görülmemektedir. Tablo 23’de bağımsız değişkenlerin anlamlılıklarına ayrıntılı olarak bakıldığında demografik özellikler ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı etki görülmemektedir. Çalışma arkadaşlarına güven ile işten ayrılma niyeti arasında aksi yönde anlamlı bir etki ($b = -.17, p < 0.05$) bulunmaktadır. “H_{3b}: Çalışma arkadaşlarına güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

5.9. İKİLİ GRUP KARŞILAŞTIRMA ANALİZİ (t-TESTİ) BULGULARI

İki grup arasındaki karşılaştırmaya imkan veren t-testi ile incelenen bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değerinden önceki öngörülen değerden farklı olup olmadığı; incelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında anlamlı farkın olup olmadığı veya herhangi bir grubun farklı şartlar altındaki tepkileri arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını test etmeye çalışan analiz yöntemidir (Altunışık ve diğ., 2005: 172). Bağımsız örneklem için t testi türü kullanılarak iki grubun bir sürekli değişken üzerinden aldıkları değerlerin karşılaştırılması amaçlanmaktadır (Akbulut, 2010:110).

Tablo 24. Cinsiyete İlişkin Bulgular

Grup	N	\bar{x}	Ss	Sd	t	p
Mobbing	K 76	1.15	.191	162	-1.068	.287
	E 88	1.21	.451			
Örgütsel Güven	K 76	3.91	.948	162	.188	.851
	E 88	3.88	1.06			
Yöneticiye Güven	K 76	4.01	.936	162	.392	.696
	E 88	3.95	1.057			
Arkadaşa Güven	K 76	3.60	1.21	162	-.331	.741
	E 88	3.66	1.31			
İşten Ayrılma Niyeti	K 76	2.43	1.23	162	-.042	.967
	E 88	2.44	1.32			

T testi yapılırken demografik özelliklerden cinsiyet ve medeni durumdan kaynaklanabilecek farklılıklara bakılmıştır. Diğer demografik değişkenler sürekli değişkenler olarak incelenmiştir.

Tablo 25. Medeni Duruma İlişkin Bulgular

Grup	N	\bar{x}	Ss	Sd	t	p
Mobbing	Evli 123	1.18	.365	162	-1.068	.287
	Bekar 41	1.18	.333			
Örgütsel Güven	Evli 123	3.90	1.01	162	.188	.851
	Bekar 41	3.90	1.06			
Yöneticiye Güven	Evli 123	3.97	.936	162	.392	.696
	Bekar 41	3.99	1.057			
Arkadaşa Güven	Evli 123	3.64	1.21	162	-.331	.741
	Bekar 41	3.61	1.31			
İşten Ayrılma Niyeti	Evli 123	2.55	1.23	162	-.042	.967
	Bekar 41	2.12	1.32			

Değişkenlerin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Ancak yapılan analiz sonucuna göre herhangi bir farklılık görülmemiştir ($p>0.05$). Mobbing, örgütsel güven, yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve işten ayrılma niyetinin cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmüştür.

Değişkenlerin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için bağımsız t testi yapılmıştır. Ancak yapılan analiz sonucuna göre medeni duruma göre herhangi bir anlamlı farklılık görülmemiştir ($p>0.05$).

5.10. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

“H1: Mobbingin örgütsel güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. ($b = -.181, p < .05$)

“H1a: Mobbingin yöneticiye güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. ($b = -.17, p < .05$)

“H1_b: Mobbingin çalışma arkadaşlarına güven üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. (b= -.16, p < 0.05)

“H2: Mobbingin işten ayrılma niyeti üzerinde aynı yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. (b= .30, p < 0.01)

“H3: Örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi reddedilmiştir. (b= -.13, p>.93)

“H3_a: Yöneticiye güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi reddedilmiştir. (b= -.10, p>.18)

“H3_b: Çalışma arkadaşlarına güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde aksi yönde anlamlı etkisi vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. (b= -.17, p<.05)

SONUÇ VE ÖNERİLER

Mobbingin, örgütsel güven ve işten ayrılma niyetine etkisini ortaya koymak amacıyla Niğde Merkez ve Bor ilçesinde faaliyet gösteren 19 tane kamu ve özel banka ile anket uygulanarak elde edilen veriler istatistiksel analizler kullanılarak incelenmiş ve elde edilen bulgular araştırma hipotezleri kapsamında değerlendirilmiştir.

Araştırmada banka çalışanlarına yönelik, mobbingi ölçmek için Leymann'ın (1993) 45 maddeden oluşan Psikolojik Terör Ölçeği, örgütsel güveni ölçmek için Nyhan ve Marlow' un (1997) 12 maddelik örgütsel güven ölçeği ve işten ayrılma niyetlerini ölçmek için Camman ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilen ve 3 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Geçerliliği test etmek için AMOS ve SPSS programlarından yararlanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Güvenilirlik için ölçeklerin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi ve etkiyi ölçmek amacıyla SPSS programından yararlanılarak korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri görmek için korelasyon analizi, araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda,

Mobbing ve örgütsel güven arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Mobbing olayları arttıkça örgüte duyulan güven azalmaktadır. Örgüt içinde yaşanan şiddet olaylarında yönetici veya kurumun faktörü olsa da olmasa da mağdur önlem alınmadığı için meydana gelen mobbing olaylarından örgütü sorumlu tutabilir. Atay (2014) araştırmasında benzer sonuç elde ederek, mobbing ile örgütsel güven arasında ters yönlü anlamlı ilişki bulmuştur.

Mobbingin boyutlarından kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar ile örgütsel güven ve yöneticiye güven arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. Örgüt içinde çalışanın diğerleriyle iletişimi kısıtlanıyor, söz hakkı verilmiyor, sözü kesiliyor, diğerleriyle beraberken veya yalnızken bağırlıyor, azarlanıyor, kötü söz veya ifadelere maruz kalıyor, tehdit ediliyor, sözleri dikkate alınmıyor, ona yönelik saldırılar gerçekleşiyor olabilir. Durdağ ve Naktiyok (2011)'ın hemşireler üzerine

yaptıkları araştırmalarında kendini göstermeye ve iletişime saldırı ile örgütsel güven arasında aksi yönde kuvvetli ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Örgüt içinde kişilerin kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırıların devam etmesi yöneticiye duyulan güveni azaltmaktadır. Çalışana yönelik yapılan bu tür saldırıları yöneticiler veya mesai arkadaşları yapabilmektedir. Mobbing uygulayıcısı yönetici ise yöneticiye duyulan güven azalacaktır. Uygulayan mesai arkadaşı ise yöneticiler bu tür olayların yaşanmasına fırsat verdikleri veya engel olmadıkları düşüncesiyle de yöneticiye duyulan güven azalacaktır. Yaşanan bu güvensizlik devamında örgüte duyulan güvenin azalmasına neden olacaktır. Atay (2014)'ın araştırmasında kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar ile yöneticiye güven arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur. Durdağ ve Naktiyok (2011)'in araştırmasında benzer sonuç elde etmişlerdir.

Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar ile yöneticiye güven arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Atay (2014) araştırmasında sosyal ilişkilere yönelik saldırılar ile yöneticiye güven arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur. Örgüt içinde mağdur dışlanmakta, onunla konuşulmamakta hatta diğerleriyle konuşmasına dahi engel olunuyor olabilmektedir. Yaşanan bu tür olaylar yöneticiye karşı duyulan güvenin azalmasına neden olabilecektir.

Araştırmanın sonucunda itibara yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar ile örgütsel güven ve yöneticiye güven arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Ancak örgüt içinde mağdurun psikolojik rahatsızlığı olduğu iması yapılıyorsa, arkasından konuşuluyor, iftiralar söyleniyorsa, çabaları hiçe sayılıp alay konusu oluyorsa itibarına yönelik saldırılar gerçekte oluyor demektir. Ayrıca mağdur kendisine ve diğerlerine karşı değersizmiş gibi hissettirilmekte, verilen görevler geri alınmakta önemli görevler verilmemekte, onu ilgilendirmeyen işler verilmektedir. Bu tür eylemler özgüvenini kaybetmesine neden olabilmektedir. Araştırma sonucunda anlamlı ilişki olmasa bile örgüt içindeki bu tür eylemlerin hem örgüte hem de yöneticiye güveni azaltması beklenen bir durumdur. Atay (2014) araştırmasında itibara yönelik saldırılar ve yaşam kalitesine, mesleğine yönelik saldırılar ile yöneticiye güven arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Araştırmanın sonucunda sağlığa yönelik saldırılar ile yöneticiye güven arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Mağdura sürekli kapasitesi dışında ağır işler

verilebilmekte, fazla mesai uygulanabilmekte, hafif şiddet uygulanabilmekte, cinsel veya psikolojik saldırılar yapılabilmektedir. Örgüt içindeki bu tür eylemler araştırma sonucunda anlamlı ilişki bulunmasa bile yöneticiye güveni azaltması beklenen eylemlerdendir. Atay (2014) da araştırmasında benzer sonuca ulaşmıştır. Durdağ ve Naktiyok (2011)'un araştırmasında örgütsel güven ile kişinin yaşam kalitesine ve mesleğine saldırılar arasında aksi yönlü anlamlı ilişki bulmuşlardır. Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenlerinin artması, örgüte olan güvenlerini olumlu etkilemektedir.

Araştırma sonucuna göre mobbing ve yöneticiye güven ile mobbing ve çalışma arkadaşlarına güven arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgüt içinde mobbingin artması yöneticiye ve arkadaşına güveni azaltmaktadır. Ayrıca mobbingin kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar boyutu ile çalışma arkadaşlarına güven boyutu arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgüt içinde çalışma arkadaşlarının mağdura yönelik yaptığı eleştiri, taciz, ima gibi davranışları arkadaşlarına olan güvenlerini azaltacaktır.

Araştırmada mobbing ve işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Tutar (2017)'da araştırmasında mobbing ve işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Mobbing davranışlarının artması durumunda, çalışanların işten ayrılma niyetleri de artacaktır. Aylan (2012) ve Osmanoğlu Taştan (2015) araştırmalarında benzer sonuca ulaşmışlardır.

Kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, kişi itibarına yönelik saldırılar, yaşam kalitesine yönelik saldırılar, sağlığa yönelik saldırılar ile işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Erdirencelebi ve Filizöz (2016)'ün araştırmalarına göre de mobbing alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Tutar (2017)'da benzer sonuçlara ulaşmıştır. İşten ayrılma niyeti ile kariyere saldırılar ve kişinin özel yaşantısına saldırılar arasında aynı yönde anlamlı ilişki bulmuşlardır. Mobbing saldırıları arttıkça işten ayrılma niyeti de artacaktır. Aylan (2012) araştırmasında benzer sonuçlara ulaşmıştır. İşten ayrılma niyeti ile kendini göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar; sosyal ilişkilere yönelik saldırılar; itibara yönelik saldırılar; yaşam ve iş kalitesine yönelik saldırılar; sağlığa yönelik saldırılar arasında anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Osmanoğlu Taştan (2015) da araştırmasında kendini

göstermeye ve iletişime yönelik saldırılar ve itibara yönelik saldırıları ilişkilendirmiş ve aynı yönlü anlamlı ilişki bulmuştur.

Araştırmada örgütsel güven ve yöneticiye güven ile işten ayrılma niyeti arasında aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulmak düşünülürken herhangi bir anlam bulunmamıştır. Çalışma arkadaşlarına güven ve işten ayrılma niyeti arasında ise aksi yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışanlar örgüt içinde mesai arkadaşları ile uyumlu bir şekilde onlara güvenerek çalıştıklarında ayrılma niyetleri de azalmaktadır. Seçilmiş ve Kılıç (2017)' in yapmış oldukları araştırmalarında, çalışma arkadaşlarına güven ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuşlardır. Kılıç(2016) araştırmasında örgüte güven, çalışma arkadaşlarına güven ve yöneticiye güven ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Çalışanların güvenleri arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı söylenebilir.

Araştırmada demografik özellikler ile; mobbing ve boyutları arasında, örgütsel güven boyutları arasında ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Halis, Gökgez ve Yaşar (2007) banka çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırmasında benzer sonuç elde ederek örgütsel güven ile demografik özellikler (eğitim, yaş, statü, departman, çalışma süresi) arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Araştırmada, mobbing ile örgütsel güven arasında ve mobbing ile yöneticiye güven arasında aksi yönlü anlamlı etki bulunmuştur. Mobbing ile çalışma arkadaşlarına güven arasında aksi yönde anlamlı etki bulunmuştur. Örgüt içinde mobbing olayları arttıkça örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven azalmaktadır. Kaygın ve Atay (2014) araştırmasında mobbing ile örgütsel güven arasında ters yönlü anlamlı etki bulunmuşlardır.

Mobbing ile işten ayrılma niyeti arasında aynı yönde anlamlı etki bulunmaktadır. Aylan (2012), Erdirençelebi ve Filizöz (2016) ve Osmanoğlu Taştan (2015) araştırmalarında benzer sonuçlar elde etmişlerdir.

Araştırmada örgütsel güven ve yöneticiye güven ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı etki bulunmamıştır. Çalışma arkadaşlarına güven ile işten ayrılma niyeti arasında aksi yönde anlamlı etki bulunmaktadır. Banka çalışanlarının örgütten ayrılma yönünde hissettikleri ayrılma niyetleri örgüte ve yöneticiye duydukları güven ile açıklanamamaktadır. Bankacılık sektöründe, sektörün genel yapısından dolayı yönetici değişimi fazla olmaktadır. Banka çalışanları çalışma hayatları

boyunca çok fazla yönetici ile iş yapmaktadır. Örgüte ve yöneticiye güven ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı etki bulunmaması sektördeki yönetici değişiminin fazlalığından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca bankacılık mesleğinin zorlukları işten ayrılma niyetinin oluşmasına yol açıyor olabilir. Seçilmiş ve Kılıç (2017), araştırmalarında çalışanların algılamış oldukları örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ve yüksek düzeyde anlamlı etki belirlemişlerdir. Kılıç (2016) araştırmasında örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü anlamlı etki bulmuştur. Ocakoğlu (2016) da araştırmasında örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü anlamlı etki bulmuştur.

Araştırmada mobbing, örgütsel güven, yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve işten ayrılma niyetinin cinsiyet ve medeni duruma göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak için bağımsız t testi yapılmıştır. Ancak aralarında ilişki bulunmamıştır.

Araştırmanın Uygulamaya Katkıları

Örgüte veya Yöneticilere Öneriler:

Yapılan bu çalışmayla banka çalışanlarının kurum içinde maruz kaldıkları mobbing eylemleri, kurumlarına duydukları güven ve yaşadıkları bu davranışların işten ayrılma niyetine etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Ancak kurumların kendisiyle bile rekabet içinde oldukları bu ortamda kalifiye elemanlarını kaybetmemek problemleri arasında yer almaktadır.

Örgütlerin elemanlarını keybetmemek için örgüt içinde mobbingin oluşmasına engel olması gerekmektedir. Örgüt içinde insan kaynakları uygulamalarını etkin bir şekilde ortaya koymalıdır. Çalışanlarının özgüvenlerinin artırılabilmesi için onların eğitilmesine imkan vererek kalifiye hale gelmeleri sağlanabilir. İş yerlerinde çalışanlar en çok sevdikleri işi yaparken mutlu olmaktadır. Mutluluklarının performanslarına yansiyabilmesi için onların severek yapacakları işlere yönlendirilmesi gerekmektedir. Yöneticiler çalışanlarına değer verdiğini ve onların değerli olduklarını her zaman hissettirmelidir. Örgüt içinde çalışanların doğum günü, iş yerindeki yıl dönümü, yılbaşı, dini bayramlar gibi özel günlerde onlara yönelik tebrik mesajları veya küçük hediyelerle değerli oldukları hissettirilebilir. Yöneticiler örgüt içinde güçlü iletişim ortamı oluşturarak kendilerini ifade etmelerine imkan

vermelidir. Örgüt için geliştirdikleri fikirlerini paylaşmalarına fırsat vererek iletişimi güçlendirmelidir. Yöneticiler çalışanlarının hatalarını söylerken onu diğer çalışanların yanında onur kırıcı şekilde uyarmak yerine, yalnızken yapmalıdır. Başarılarını da diğer çalışanların yanında överek motivasyonlarının artmasını sağlayarak, kendilerine güvenmelerini sağlayabilir. Örgüt çalışanlarına karşı şeffaf olarak alacağı kararlarla ilgili bilgi verebilir. Böylece çalışanlara önemsendikleri hissettirilecek motivasyonları ve performansları artacak işe istekli gelecektir. İşten kaytarmaların önüne geçilerek kurumlarına ve yöneticilerine güvenleri de artarak çalışan devir hızı da azalacaktır.

Örgüt içinde mobbing olayları meydana geldiğinde yöneticiler çalışanların yaşadıkları bu olayları görmezlikten gelmeyip engel olmak için çaba göstermelidir.

Çalışanlara Öneriler:

Örgütlerde mobbinge maruz kalan çalışanlar olayın tesbiti açısından yaşananları not etmelidir. Böylece yaşanan mobbing olaylarının farkına varabilecektir. Çalışanlar örgüt içinde yaşanan davranışı üst amirine bildirmelidir. Ancak bazen mobbingi uygulayan çalışma arkadaşı değil de yönetici olabilmektedir. Böyle durumda da varsa genel merkeze, insan kaynakları birimine şikayette bulunabilir. Örgüt içinde çözümlenemeyen durumlarda mobbing mağdurları yasal yollara başvurabilir. Çalışanın yaşadığı yıldırma olayları arttığında genellikle çalışanlar işten ayrılma yoluna gitmektedir. Çalışanlar işten ayrılma sürecine gelmeden önce örgüt içinde yaşanan mobbing davranışlarıyla psikolojik olarak yıpratılmaktadır. Mağdur ailesinden mutlaka yardım almalıdır. Psikolojik destek alarak yaşanan bu süreci kolay atlattması sağlanabilir. Mobbing ile mücadele amacıyla kurulan yardım kuruluşlarından yardım alabilir.

Örgüt içinde yaşanan mobbing davranışları sonrasında örgüte ve yöneticiye duyulan güven azalmaktadır. Bunun sonucunda da işten ayrılma niyetleri oluşmaktadır.

Yapılan araştırmayla mobbingin örgütsel güven ve işten ayrılma niyetine etkisi bankacılık sektöründeki uygulamayla belirlenmeye çalışılmıştır. Mobbing davranışının her sektörde farklı gelişebileceği düşünülerek, yapılan çalışma başka sektörlerde geliştirilerek tekrar araştırmaya konu olabilir. Literatürde mobbing, örgütsel güven ve işten ayrılma niyetini içeren araştırmalara sıkça rastlanmıştır. Ancak bu üç kavramın bir arada ele alındığı çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu nedenle

hazırlanan bu çalışmanın yazına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Gelecekte, farklı sektörlerde, farklı örneklerle benzer bir araştırma modeli ile yapılacak araştırmaların ulaşılan bulguların genellenebilirliğini artıracaağı düşünölmektedir.



KAYNAKÇA

- Abr Rowa H. A. A, Ardakanib M.S, Haroonic A ve Pour H., (2013). The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Justice Components and Their Role in Job Involvement in Education. *International Journal of Management Academy*, 1 (1), 25-41.
- Akbolat M. , Işık O. ve Tengilimoğlu D. (2015). Personel Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Etkileri. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17 (2), 3-27.
- Akbulut Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları(Sık Kullanılan İstatistiksel Analizler ve Açıklamalı SPSS Çözümleri)*. İdeal Kültür ve Yayıncılık, (1).
- Akgündüz Y. ve Güzel T. (2014). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-18.
- Akpınar E. N. (2016). Öğretmenlerin Mobbing Algısının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 295-308.
- Alparslan A. M. ve Tunç H. (2009). Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duyusal Zekâ Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 1(1). 146-159.
- Altunel A.T. (2015). *Örgütsel Güven Düzeyi İle Örgütsel Adanmışlık Düzeyi Arasındaki İlişki: Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E., (2005). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı. (4. Basım), *Sakarya Kitabevi*. Sakarya.

- Anafarta, N. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (79), Aralık, 112-130.
- Arnejčič B. (2016). Mobbing in Company: Levels and Typology. *Organizacija Journal of Management*. 49(4), November, 240-250.
- Asunakutlu S. ve Safran B. (2006). Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) ve Çatışma Arasındaki İlişki. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. (11), 111-129.
- Aslan Ş. ve Akarçay D. (2013). Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (41), 25-44.
- Asunakutlu T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 1-13.
- Atay M. (2014). *Mobbingin Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizliğe Etkisi-Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Atman Ü.(2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*. (3), 157-174.
- Avcı U. ve Kaya U. (2013). Yıldırma Algısı ve Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 68(2), 1-25.
- Avcı N.ve Küçükusta D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 20(1). 33-44.
- Aylan S.(2012). *Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

- Barutçugil İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık. İstanbul.
- Basım A.(2016). *Algılanan Streste Duygusal Emek ve Kendilik Değerlendirmelerinin Rolü: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Batı G.F. ve Tutar E. (2016). Örgütsel Güven Kavramı, Özellikleri ve Yararları. *İstanbul Arel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 1(2). 35-41.
- Bayramlık H., Çetin Ş. ve Yurdakul A.T. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüte Duyulan Güvene Etkisi: Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*.17(2). 156-173.
- Beğenirbaş M. ve Çalışkan A.(2014). Duygusal Emeğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*. 5(2). 109-127.
- Büte M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25(1). 171-192.
- Büyüköztürk Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. (7. Baskı). Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Boztepe H.(2013). Halkla İlişkiler Perspektifinden Güven Kavramı: Katılımcılık, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik İlkelerinin Kamu Kurumlarına Yönelik Güvenin Oluşmasındaki Rolü. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (II), 53-74.
- Çelik M. ve Çıra A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1). 11-20.
- Çiftçioğlu Aydemir B.A. (2010). İşletmelerde Hedef Belirleme ve Etkili İletişimde NLP. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 8(1). 95-116.

- Çögenli M. Z. ve Asunakutlu T. (2016). Akademide Mobbing: Adım Üniversiteleri Örneği. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(1), 17-32.
- Çimen H. Ve Saç F.(2017). Örgüt Başarısızlığının Nedenlerinden Biri: Mobbing, *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergisi*. (33), 183-191.
- Dar O. L. (2010). Trust In Co-Workers and Employee Behaviours At Work. *International Review of Business Research Papers*. 6(1), 194-204.
- Demir M.ve Çiçekay H. (2015). Serbest Muhasebeci Mali Müşavir Stajyerlerinde Mobbing Algısına Yönelik Van İlinde Bir Araştırma: 2009 ve 2014 Yılları Karşılaştırması. *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*. (44), 15-36.
- Demir Y.(2009). Mobbing'in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of the Institute of Social Sciences*. (3), 99-111.
- Demircan N. ve Ceylan A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 10(2), 139-150.
- Dikmetaş E., Top M. ve Ergin G. (2011) Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(3), 137-149.
- Doğan S. ve Demiral Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 14(1), 209-229.
- Durdağ F. M. ve Naktiyok A. (2011). Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü. *Kafkas Üniversitesi Dergisi*. 1(2), Kars, 5-37.
- Ekşici Ş. (2009). Kurum ve Kuruluşlarda Psikolojik Taciz (Mobbing) Eylemleri ve Çalışanların Motivasyonu Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Elden B. (2017). *Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Birey – Örgüt Uyumunun Düzenleyici Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdirençelebi M. ve Filizöz B.(2016). Mobbingin Etik İklim ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 127-139, Konya.
- Erdem T.(2014). Mobbing ve Mobbing ile Mücadele Yöntemleri. *Türk Kütüphaneciliği*. 28(4), 622-628.
- Erdoğan G. (2009). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz). *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*. (83), 318-352.
- Eroğlu, O.(2015). Türk Yönetim ve Organizasyon Yazınında Mobbing: Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri ve Lisansüstü Tezler Üzerine Bir İnceleme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,10(1). 269-286.
- Genç B.R. (2009). *Profesyonel Yöneticinin Yöntem ve Kavramları*. (1.Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Göktürk Y.G ve Bulut S.(2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(24), 53-70.
- Göktürk B. (2017). Halkla İlişkilerde Güven Kavramının Önemi. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 76-89.
- Güney S. (2011). *Davranış Bilimleri*.(6.Basım). Nobel Yayıncılık. İstanbul.
- Güzel B.ve Ayazlar G. (2014). Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 133-142.

- Gürbüz S. ve Bekmezci M. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Halıcı M., Söyük S. ve Gün İ. (2015). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 13 (3),180-197.
- Halis M., Gökğöz G. S. ve Yaşar Ö. (2007). Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Sektöründe Bir Uygulama. *Kyrgyz Turkish Manas University Sosyal Bilimler Dergisi*, (17).
- İşcan Ö. F. ve Sayın U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24(4). 195-216.
- Jucevicius G. and Juceviciene R. (2015). Smart Development of Organizational Trust: Dilemmas and Paradoxes. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*. (213), 860-866.
- Kalay F., Oğrak A. ve Nişancı Z.N. (2014). Mobbing, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2), 127-143.
- Kalemci Tüzün İ. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. (2), 93-118.
- Kanten P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6(1), 11-26.
- Karatuna I. (2013). İşyerinde Psikolojik Tacizle Mücadele Yöntemleri. 1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı*. Ankara, 113-119.

- Karakuş H. (2013). Bir İçerik Analizi Örneği: Çalışma Hayatında Mobbing Olduğuna Kanaat Getiren Yargıtay Kararları. *Uluslararası Sosyal Araştırmaları Dergisi*. 6(28). 181-199.
- Karavardar G.(2009). *İş Yaşamında Psikolojik Yıldıрма ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya M. (2013). Mobbing ve Mobbinge Kurumsal Mücadele. *Uzman Bakış Dergisi*. 1(1). 170-175.
- Kaya M.(2015). Mobbingin Kurumsal Etkileri ve Maliyetleri. *Sayıştay Dergisi*. (97), Nisan-Haziran.
- Kaygın E.ve Atay M.(2014).Mobbingin Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizliğe Etkisi-Kamu Kurumunda Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 18(2). 95-113.
- Kılıç İ. (2016). *Örgütsel Güven, İş- Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkilerinin Belirlenmesi: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi. Eskişehir.
- Kirel Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7(2). 317-334.
- Kovacic A., Podgornik N., Pristov Z. And Raspor A., (2017). Mobbing in a Non-Profit Organisation. *Organizacija Journal of Management*. 50(2),May, 178-187.
- Leymann H.(1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*. 5(2),119 -126.
- Martin W. and LaVan H.(2010). Workplace Bullying: A Review of Litigated Cases. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 22(3).

- Mercanlioğlu . (2010). Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(2), 37-46.
- Mimaroğlu H. ve zgen H. (2008). Örgütlerde Güncel Bir Sorun: “Mobbing”. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi Selçuk Üniversitesi*. (15), 201-226.
- Mizrahi R. (2013). Çalışma Hayatında Mobbing ile Mücadele Yöntemleri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 5(2), 443-452.
- Mulder R., Bos A.E.R., Pouwelse M., Dam K. (2017) Workplace Mobbing: How The victim’s Coping Behavior Influences Bystander Responses. *The Journal Of Social Psychology*.157(1), 16–29.
- Ocakoğlu M. (2016). *Kurumun Oluşturduğu rgtsel Güvenin, alışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Gölbaşı Belediye alışanları rneği*. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Osmanoğlu Taştan N. (2015). *Mobbing (Psikolojik şiddet) Algısı, Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka alışanları üzerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öktem ř., Kızıltan B.ve ztoprak M. (2016). Örgütsel Güven İle rgt İkliminin rgtsel zdeşleşme, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti zerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 8(4), 162-186.
- Özer N. , Dönmez B.ve Atik S.(2016). Ortaokul ve Lise ğrencilerinin Okul Müdürüne ve ğretmenlere Güven Düzeylerinin İncelenmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 40(1), 260-280.
- Özer G. ve Günlük M. (2010). Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2). 459-485.

- Özkul B. ve Çarıkcı İ. H. (2010). Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 481-499.
- Özler Ergün D., Atalay Giderler C. ve Şahin Dil M. (2008). Mobbing' in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (5), 163-188.
- Özler Ergün D., Yıldırım Bozkurt H. (2015). Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (22), 1-28.
- Pelenk Özel A.(2011). Sosyal Medya ve Güven: Hükümet, Sivil Toplum Örgütleri ve Ticari Kuruluşlara Yönelik Ampirik Bir Araştırma. *Academic Journal of Information Technology*, 1-31.
- Polat M. ve Meydan C. H.(2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1). 145-172.
- Ranca C.A.and E. Iordanescu, (2013). Assessment of Organizational Trust: Preliminary Data For Romanian Adaptation of the Organizational Trust Inventory Short Form". *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, (78), 436 – 440.
- Sağlam Arı G., Bal H.ve Çıma Bal E. (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma. *Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15(3), 143-166.
- Saruhan Ş. C. ve Yıldız M. L. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Teori Uygulama*. Beta Yayıncılık. İstanbul.

- Seçilmiş C. ve Kılıç İ. (2017). Örgütsel Güven, İş-Aile Yaşam Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Belirlenmesi: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama. *Turizm Akademik Dergisi*. 4 (1, 65-79.
- Polatçı S. ve Sobacı F..(2014). Öğrenilmiş Güçlülük: Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 28(2).
- Süner Z.(2014). *İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Hatay.
- Şenol Ş.(2012). *Araştırma ve Örneklem Yöntemleri*. (1. Baskı).Nobel Yayıncılık. Ankara.
- Şimşek A.S.(2013). Mobbing Kaderimiz Midir?. *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, 1(2), 36-45.
- Tarakçı H. (2016). Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taşkın A.(2016). Mobbing Davalarında İspat Sorunu. Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi. 20(2), 391-437.
- Taşkın F. ve Dilek R.(2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(1), 37-46.
- Temizel, Y. (2013). Mobbing ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri. *Adalet Dergisi*, (45), 188-223.
- Tetik, S.(2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 12(18), 81-89.
- Thomas M. (2005). Bullying Among Support Staff in a Higher Education Institution. *Health Education*. 105(4), 273- 288.

- Tınaz P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*. (4),13-28.
- Tınaz, P., Bayram F. ve Ergin H.. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing)*.(1.Baskı). Beta Yayınları. İstanbul.
- Tokgöz E. ve Aytemiz Seymen O. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Öneri Dergisi*. 10(39), 61-76.
- Torun Y.(2016).Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tutar H.G.(2017). İşyerindeki Yıldırma Davranışlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tutar H.(2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(2), 101-128.
- Tütüncü Ö. ve Demir M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 5(2),146-169.
- Türköz T., Polat M.ve Coşar S. (2013). Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 20(2), 285-302.
- İlhan Ü. (2010). İşyerinde Psikolojik Tacizin(Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 10(4), 1175-1186.
- Yavan Ö. (2017). Örgüt Psikolojisinde İşten Ayrılma Eğiliminin Kavramsal Değerlemesi. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.7(1), 57-71.

- Yavuz, E. ve Başar, B. (2014). Örgütlerde Psikolojik Şiddet “Mobbing” Kavramı Üzerine Çalışma. *Journal Of Recreation and Tourism Research (JRTR)*. 1(2). 68-79.
- Yazıcıoğlu İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.
- Yıldız K.(2013). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Güven Algıları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 13(1), 289-316.
- Yıldırım B.(2016). *Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi* Yüksek Lisans Tezi. Başakşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Yıldırım M.H., Erul E. ve Kelebek P. (2014). Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 34-44.
- Yılmaz A.(2012). *Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz B.(2015). *Farklı Kuşaklarda Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz E.(2005). Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 567-580.
- Yücel İ. ve Demirel Y. (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: “ Başka Bir Yol Daha Olmalı!”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 27(2), 159-177.

Yürür S. ve Keser A. (2010). Öğrenilmiş Güçlülük: Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama. *Çalışma İlişkiler Dergisi*. 1(1), 59-70.

Zincirkıran M., Çelik G. M., Ceylan A.K. ve Emhan A. (2015). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*,52 (600), 59-71.

https://www.csgeb.gov.tr/media/2053/mobbing_2014.pdf 24.10.2017 tarihinde alınmıştır.

<http://bakirkoytip.org/pdf/2132017144313-1-1.pdf> 18.10.2018 tarihinde alınmıştır.

http://www.nlp.at.com/nlp/nedir/nlp_nedir.html 21.09.2017 tarihinde alınmıştır.

http://www.etkininsan.com/egitim/1002/nlp_bireysel.aspx 21.09.2017 tarihinde alınmıştır.

<http://www.aktuelpsikoloji.com/mobbinge-basa-cikma-yontemleri-3768h.htm> 28.09.2017 tarihinde alınmıştır.

<https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/veri-sorgulama-sistemi/illere-ve-bolgelere-gore-bilgiler/73> 12.06.2018 tarihinde alınmıştır.

https://futurebright.com.tr/img/media/haberturk/mobbing/ERA_Research_and_Consultancy_FutureBright_Mobbing_Arastirmasi.pdf .17.10.2018 tarihinde alınmıştır.

<https://www.evrensel.net/haber/331025/6-yilda-32-bin-262-kisi-mobbinge-ugradi>17.10.2018 tarihinde alınmıştır.

EK.1:ANKET FORMU

SAYIN KATILIMCI:

Ankette cevaplanması gereken 4 farklı ölçek bulunmaktadır. Bu ankete vereceğiniz cevaplar sadece Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülen yüksek lisans tez çalışması için kullanılacaktır. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen soruların tamamını tüm samimiyetinizle cevaplandırmanız çalışmanın başarısı ve gerçekliği için oldukça önemlidir. Katılımınızdan ve samimiyetinizden dolayı teşekkür ederim.

Fazilet YILMAZ

**Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi**

I. BÖLÜM

Anketin bu bölümünde demografik özellikleri belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Lütfen, size en uygun cevabı yalnızca bir rakamı (x) işaretleyerek belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz:

1 () Kadın

2 () Erkek

2. Yaşınız:

1 () 25 ve altı

2 () 26-30

3 () 31-35

4 () 36-40

5 () 41-45

6 () 46-50

7 () 51 ve üzeri

3. Medeni durumunuz:

1 () Evli

2 () Bekar

3 () Diğer (Boşanmış, eşi vefat etmiş,...vd.)

4. Eğitim durumunuz

1 () İlköğretim

2 () Lise

3 () Ön lisans

4 () Lisans

5 () Yüksek lisans

6 () Doktora

5. Kaç yıldır bu bankada çalışıyorsunuz

1 () 1-5 yıl

- 2 () 5-10 yıl
 3 () 10-15 yıl
 4 () 15-20 yıl
 5 () 20 yıldan fazla

6. Statünüz; müdür müdür yrd uzman uzman yrd şef memur
 diğer.....

II. BÖLÜM

Bu bölümdeki sorular sorulardan size en uygun olanına işaret (x) koyunuz.

Lütfen her soruya tek cevap veriniz.

		Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Çok Sık
1	Üstünüz, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlıyor					
2	Sözünüz sürekli kesiliyor					
3	Birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlıyor					
4	Yüzünüze bağırılıyor ve yüksek sesle azarlanıyorsunuz					
5	Yaptığınız iş sürekli eleştiriliyor					
6	Özel yaşamınız sürekli eleştiriliyor					
7	Telefonla rahatsız ediliyorsunuz					
8	Sözlü tehditler alıyorsunuz					
9	Yazılı tehditler alıyorsunuz					
10	Jestler ve bakışlarla arkadaşlar/üstleriniz sizinle konuşmayı reddediyor					
11	İmalar yoluyla sizinle konuşmayı reddediyorlar					
12	Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmuyor					
13	Kimseyle konuşamadığınız gibi başkalarına ulaşmanız engelleniyor					
14	Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri veriliyor					
15	Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanıyor					
16	Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılıyor					
17	İnsanlar arkanızdan kötü konuşuyor					
18	Sizinle ilgili asılsız söylentiler ortalarda dolaşıyor					
19	Gülünç durumlara düşürülüyorsunuz					
20	Akıl hastasıymışınız gibi davranılıyor					
21	Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılıyor					
22	Bir özrünüze alay ediliyor					
23	Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit ediliyor					
24	Dini veya siyasi görüşünüzle alay ediliyor					
25	Milliyetinizle alay ediliyor					
26	Özel yaşamınızla alay ediliyor					
27	Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorsunuz					
28	Çabalarınız yanlış anlaşılıyor ve küçültücü şekilde yargılanıyorsunuz					
29	Kararlarınız sürekli sorgulanıyor, fikirlerinize saygı duyulmuyor					
30	Alçaltıcı isimlerle lakaplarla anılıyorsunuz					
31	Cinsel imalara maruz kalıyorsunuz					

32	Sizin için hiçbir özel görev yok, uyduruk işler size veriliyor					
33	Size verilen işler geri alınıyor, kendinize yeni iş bile yaratamıyorsunuz					
34	Sürdürmeniz için anlamsız işler veriliyor					
35	Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size veriliyor					
36	İşiniz sürekli değiştiriliyor					
37	Özgüveninizi olumsuz etkileyecek işler veriliyor					
38	İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size veriliyor					
39	Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunuyor					
40	Eviniz ya da işyerinize zarar verilir					
41	Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanıyorsunuz					
42	Fiziksel şiddet tehditlere maruz kalıyorsunuz					
43	Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanıyor					
44	Fiziksel zarara uğratılıyorsunuz					
45	Doğrudan cinsel tacize maruz kalıyorsunuz					

III.BÖLÜM

Bu bölümdeki sorulan sorulardan size en uygun olanına işaret (x) koyunuz. Lütfen her soruya tek cevap veriniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır					
2	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin işiyle ilgili doğru kararlar alacağına olan güvenim tamdır.					
3	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.					
4	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.					
5	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin işini uygun biçimde yaptığına güvenim tamdır.					
6	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.					
7	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin işini sorunsuz yapabileceğine olan güvenim tamdır.					
8	Çalıştığım bankada bağlı olduğum yöneticinin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.					
9	Çalıştığım kurumun bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.					
10	Çalıştığım kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.					
11	Çalıştığım kurumda birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.					
12	Çalıştığım kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.					

4. BÖLÜM

**Bu bölümdeki sorulan sorulardan size en uygun olanına işaret (x) koyunuz.
Lütfen her soruya tek cevap veriniz.**

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Bazen işimden ayrılmayı düşünürüm					
2. Büyük bir ihtimalle önümüzdeki yıl başka bir iş bakacağım.					
3. Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum.					

EK-2:ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : Fazilet YLMAZ
Doğum Yeri ve Tarihi : Niğde,1986
Medeni Hali : Evli, 2 Çocuk Sahibi
İletişim Bilgileri : fazilet.yilmaz@ohu.edu.tr
0539 265 64 42(GSM)

EĞİTİM

2001-2004 : Niğde Atatürk Lisesi
2005-2008 : Sakarya Üniversitesi Maliye Bölümü

İŞ DENEYİMİ

2010-2011 : Halkbankası Niğde Şubesi Banko
Görevlisi
2012- : Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Memur

